

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA SE EXPRESA ORALMENTE DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1633 DEL DISTRITO DE LAREDO, - UGEL 01 EL PORVENIR-LA LIBERTAD.

## **TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

DELGADO BENITES, Doris Olinda

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N°1633.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico:.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica.....	24
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	26
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación de la práctica docente centrada en el perfil ideal del docente.....	26
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2 Área de Comunicación.....	27
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	28

5.1.2.2. Competencia Expresión y comprensión oral.....	28
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para la expresión oral..	28
5.1.2.2.2. Recursos Metodológicos.....	29
5.1.2.2.3. Uso efectivo del tiempo.....	30
5.1.3 Convivencia Escolar.....	30
5.1.3.1. Definición de convivencia escolar.....	30
5.1.3.2. Estrategias para una convivencia favorable.....	30
5.2 Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño de Plan de Acción .....	33
6.1 Objetivos.....	33
6.1.1 Objetivo general.....	33
6.1.2 Objetivos específicos.....	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	39
8. Presupuesto.....	45
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	47
10. Lecciones Aprendidas.....	49
Referencias.....	50

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas de la I.E. N° 1633.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis del resultado del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol del Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Matriz de del plan de monitoreo.....	40
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	44
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	45

## **Introducción**

Una de las más grandes dificultades que presenta la educación en el Perú en pleno siglo XXI, es el bajo rendimiento en expresión y comprensión oral en los niños y niñas del nivel inicial. La Institución Educativa (IE) N° 1633 del distrito de Laredo no es ajena a esta problemática, que de acuerdo a los últimos resultados demuestran bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia de se expresa oralmente en el área de Comunicación en los niños, por lo que a través del presente documento se asume el reto de elevar el nivel de aprendizaje en los niños y niñas de nuestra IE, utilizando diferentes estrategias.

El presente informe se elaboró teniendo en cuenta las orientaciones de la docente formadora y los intercambios de experiencia de los directivos para identificar la problemática relacionadas con los aprendizajes de los estudiantes, surge el interés de buscar caminos de salida para contrarrestar esta debilidad, la cual debe de estar plasmada en un documento que oriente los pasos a desarrollarse. Con este fin se realizó una jornada con la participación de todos los actores educativos, luego utilizando el esquema de análisis multifactorial se identificaron los problemas y potencialidades de la institución educativa. Este trabajo también permitirá obtener el título de Segunda Especialidad Profesional en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

En el primer acápite se identifica la problemática, se destaca la caracterización del contexto socio-cultural y la formulación del problema identificado. En el acápite dos se hace el diagnóstico obtenido de los resultados de los instrumentos aplicados cuantitativos y cualitativos, así como la relación del problema con la visión de cambio con los procesos de la Institución Educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Director (MBDDirectivo). En el acápite tres se precisa las características del rol del Líder Pedagógico.

En el cuarto acápite se plantea la priorización de la alternativa de solución. En el acápite cinco presentan la sustentación de las alternativas de solución priorizadas en la que se menciona el marco conceptual y las experiencias exitosas. En el acápite sexto, se detalla el diseño de plan de acción. En el séptimo acápite, se plantea el plan de monitoreo, la matriz y los riesgos. En el octavo acápite, se presenta los recursos financieros requeridos en el plan.

En el noveno acápite, se describe los aspectos más significativos de toda la formación y el desarrollo de los módulos y en el se hace una descripción de la elaboración del plan de acción En el décimo acápite se precisan los aprendizajes adquiridos a través de la experiencia vivida en estos casi dos años. Finalmente, se concluye con las referencias bibliográficas que dan sustento al presente trabajo académico.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 1633**

La Institución Educativa (IE) N° 1633, se localiza en el Distrito de Laredo, ubicada aproximadamente a 9 Km de la Provincia de Trujillo, Departamento de la Libertad y a 25 minutos, en vehículo motorizado, hasta la sede de la UGEL N° 01 El Porvenir; esta institución se encuentra ubicada a una cuadra del mercado de abastos de Laredo, al costado de la loza deportiva del Instituto Peruano del Deporte (IPD), al norte limita con la Institución Educativa N° 80044 “San Martín de Porres”, a 300 metros de la Municipalidad del Distrito, a 600 metros de la plaza de armas y de la policía nacional y a dos cuadras del paradero de las combis que dan servicio Laredo-Trujillo y viceversa. La institución es más conocida en el distrito como, el Jardín del IPD.

Laredo tiene una población aproximada de 55 757 habitantes, está ubicado en una zona rural, por lo que su economía se basa en la agricultura; el mayor volumen de tierras están sembradas de caña de azúcar, de maíz, camotes, espárragos, leguminosas y algunos árboles frutales como la guanábana, piña y fresas. La empresa azucarera de Laredo es la principal fuente de trabajo y también causa del mayor daño ambiental, pues al realizar el quemado de caña de azúcar, la ceniza y el humo contamina el aire, el agua y los suelos. Algunos padres y madres de familia laboran fuera del distrito y otros se dedican al comercio ambulatorio en el mercado de abastos.

El distrito cuenta con los siguientes servicios básicos: Red pública de agua y desagüe, servicio de telefonía fija y celular, conexión de internet, TV por cable; existen diferentes instituciones públicas y privadas, como la Municipalidad, la Policía Nacional, el Hospital, la Iglesia, el Banco de la Nación, instituciones educativas públicas y privadas, empresas de transporte masivo y clubes de deportivos. Como en toda ciudad del Perú hay inseguridad ciudadana, presencia de drogadictos, y de micro comercializadores de drogas bandas delincuenciales dedicadas al robo, asalto y extorsión. Este contexto servirá a la institución educativa para trabajar las situaciones de aprendizaje, actividades pedagógicas y estrategias didácticas que causen impacto

en el logro de aprendizajes y contribuyan a mejorar la calidad de vida de la comunidad.

El local de la Institución Educativa N° 1633 es propio y se encuentra registrado en la propiedad inmueble del Ministerio de Educación. Tiene una infraestructura antigua que data 1978, está distribuido en siete aulas, un ambiente de dirección, cocina, un pequeño teatrín, nueve servicios higiénicos para niños y niñas estos ambientes están contruidos con material de ladrillo y techos de calamina, un patio con plataforma de cemento y techo de calamina y una área verde donde están ubicados cuatro juegos recreativos de madera, tiene su cerco perimétrico muy bajo, de ladrillo cocido lo cual constituye inseguridad para los niños, los ambientes son insuficientes para su funcionamiento. Esta institución por su antigüedad se encuentra deteriorada, insegura, declarada en riesgo por defensa civil.

En la actualidad, la institución brinda servicio educativo exclusivamente al nivel inicial, se caracteriza por ser polidocente con siete docentes atentos a las necesidades de los estudiantes de los cuales cuatro son nombradas y tres contratadas, un trabajador de servicio, y dos auxiliares de educación; con una población escolar de ciento ochenta y seis estudiantes entre niños y niñas en el presente año matriculados distribuidos en edades tres, cuatro y cinco años. Tres aulas de la edad de tres años, dos aulas de la edad de cuatro años y dos aulas de edad de cinco años actualmente tenemos ciento setenta padres de familia de acuerdo a nuestro padrón de asociados.

La institución educativa cuenta con maestras y personal administrativo comprometidos con el aprendizaje de acuerdo a su rol y funciones. Sus estudiantes se hallan motivados. Los padres de familia son participativos en su gran mayoría. Como aliados internos se tiene a la asociación de padres de familia y el concejo educativo institucional estas organizaciones se involucran en la gestión escolar desde su ámbito que le corresponde y son capaces de revertir la situación de contexto. El programa Qaliwarma, se desarrolla en forma organizada con un comité de alimentación escolar exitoso, así mismo en nuestra institución reina un clima armonioso basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente con un solo fin el logro de los aprendizajes de nuestros niños y niñas. También recibe el apoyo de diferentes organizaciones externas como: la Municipalidad distrital de Laredo, Centro de salud y la UGEL N° 01.

## 1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado minuciosamente los documentos sobre resultados de aprendizaje de los niños y niñas a través de registros y actas de evaluación se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la se expresa oralmente en el área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 1633 de Laredo-UGEL 01 El Porvenir”. Se realizó también una reunión con docentes y padres de familia para juntos identificar la problemática y al mismo tiempo involucrarlos en el planteamiento de alternativas de solución. Entre las causas determinadas tenemos:

Una de las causas es el escaso uso de estrategias metodológicas por las docentes durante las sesiones de aprendizaje en la competencia expresión y comprensión oral, del área de comunicación. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentran la gestión del currículo que alude al desarrollo de las capacidades docentes debido a que las docentes no están bien preparadas, les falta fortalecer sus capacidades, sumado a ello, no tienen el acompañamiento y monitoreo pedagógico permanente, desarrollando sesiones de clases rutinarias, aburridas y poco significativas en los estudiantes para la expresión y comprensión oral. Para dar respuesta a esta situación se plantea fortalecer los círculos de interaprendizajes como espacios de reflexión e intercambio de experiencias.

Una segunda causa del problema es el poco uso de los materiales y recursos educativos por parte de las docentes durante las sesiones de aprendizaje, entre los factores que se relacionan a esta causa está la gestión del currículo que alude a la capacidad de las docentes para hacer buen uso a los materiales donados por el Ministerio de Educación (MINEDU), todo esto genera un aprendizaje poco significativo, imposibilitando lograr un rendimiento académico óptimo y una educación de calidad. Frente a esta situación se ha previsto gestionar talleres para fortalecer las capacidades docentes sobre el uso pertinente de material educativo.

Una tercera causa del problema es el inadecuado uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, entre los factores que se relacionan a esta causa está la gestión del currículo que hace referencia a la capacidad docente para manejar con fluidez las interrupciones, transiciones, acciones accesorias y otras actividades

extracurriculares que interrumpen el desarrollo de las actividades de aprendizaje, provocando el desorden y desmotivación en los niños y niñas.

La cuarta causa del problema es el limitado acompañamiento y monitoreo a las docentes; la directora tiene aula a cargo lo que le limita realizar el seguimiento de manera permanente e integral, porque de hacerlo tendría que ausentarse de su aula, abandonando a sus niños y niñas. La condición para que el acompañamiento y monitoreo sea de manera permanente e integral, es que exista un Personal Directivo sin aula a cargo. El factor asociado al MAE es la retroalimentación formativa que no se realiza como debe ser por cuestiones de tiempo trayendo como consecuencia Prácticas pedagógicas no planificadas según el enfoque comunicativo.

La quinta causa del problema es la ineficiente gestión de la convivencia escolar en el aula, la mayoría de docentes no gestionan en el aula el clima propicio para el aprendizaje, el factor relacionado es la convivencia escolar específicamente la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras debido a que no se establecen de manera participativa los acuerdos de convivencia en el aula, no se hace uso de mecanismos positivos para regular el comportamiento de los niños y niñas de manera eficaz. Todo esto genera el desorden en las aulas, afectado el aprendizaje de los niños. Para revertir esta situación se gestionará talleres de habilidades sociales para que los docentes se empoderen de estrategias que les permitan regular positivamente las emociones de los estudiantes.

Para poder atender a estas causas que permita superar el problema, se tiene como fortalezas, docentes que trabajan en un solo turno, docentes susceptibles al cambio, docentes dispuestas a compartir sus experiencias en el aula, trabajador administrativo y auxiliar comprometidos con el aprendizaje de acuerdo a su rol y funciones, estudiantes motivados, padres de familia participativos en su gran mayoría, existencia de un buen clima institucional y de respeto mutuo, presencia de la Asociación de padres de familia y Consejo educativo institucional, funcionamiento del programa Qaliwarma. Se tiene como oportunidades al trabajo integrado con la municipalidad y centro de salud de Laredo, al apoyo de la UGEL N° 01 con el programa de Brian Gym, al apoyo de la Municipalidad de Trujillo que brinda talleres sobre redes afectivas.

A continuación se presenta el Árbol de Problemas de la Institución Educativa Inicial N° 1633.

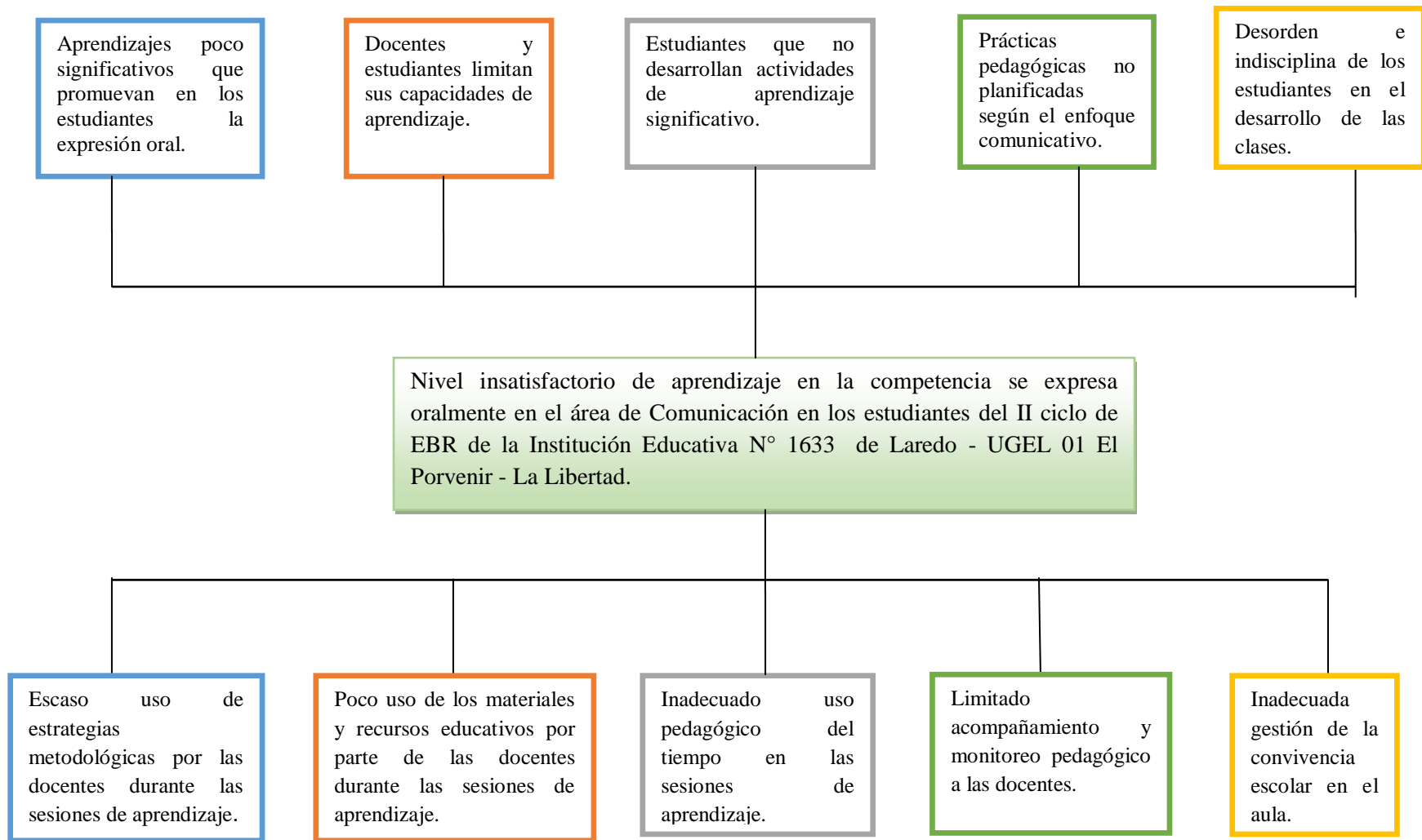


Figura 1. Árbol del problema de la IE 1633.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como ficha de monitoreo de la práctica pedagógica en clases que permitió recoger información cuantitativa de las docentes considerando los siguientes aspectos planificación curricular, recursos y materiales, uso efectivo del tiempo, clima y convivencia en el aula. Así mismo utilizamos el instrumento guía de grupo focal aplicado a las docentes que permitió recoger información cualitativa del aspectos monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica por parte de la directora.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** El 83 % de las docentes tiene dificultades para lograr satisfactoriamente el uso de estrategias metodológicas de la competencia expresión y comprensión oral, teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual del área muchas maestras no tienen en cuenta el enfoque para la selección de estrategias pertinentes que contribuyan a favorecer la expresión y comprensión oral a través de actividades lúdicas. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado, ni se ha brindado una asesoría apropiada.

También se presenta, el 83% de docentes que no hacen buen uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no manejan con fluidez las interrupciones, transiciones entre actividades y actividad, acciones accesorias, se prefiere el desarrollo de actividades permanentes. Esto se debe a que las docentes dedican más tiempo a las prácticas rutinarias y poco a las académicas improvisa material didáctico para el desarrollo de su sesión por lo que no generan aprendizajes significativos en los estudiantes.

Por otro lado, el 66% de docentes utilizan medianamente los materiales y/o recursos durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, no gestionan con equidad su uso guardan los materiales por miedo a que se malogren, prepara poco material que no es suficiente para la cantidad de niños y niñas generando aburrimiento y desmotivación. Esto se debe a que las docentes desconocen estrategias para el uso funcional de materiales y recursos, desconoce su importancia para el logro de los aprendizajes afectando significativamente a los estudiantes.

Finalmente, el 67% de los docentes tienen dificultad para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, no logra crear un ambiente de calidez y seguridad afectiva en el aula mediante una comunicación estimulante y/o refuerzo positivo esto se debe a que emplea recursos de comunicación inapropiados a la edad y característica de los estudiantes no favoreciendo las relaciones positivas en el aula, desconocen estrategias para el desarrollo de habilidades interpersonales.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Las docentes concluyen que el Plan de monitoreo, Acompañamiento y Evaluación no cumple con los objetivos propuestos, debido a que la Directora tiene aula a cargo y que se debe realizar el acompañamiento, monitoreo y evaluación de forma permanente, significaría el tener que abandonar su aula e interrumpir el aprendizaje de sus niños y niñas. Las docentes sugieren que la directora debe implementar estrategias de acompañamiento a partir de la reflexión crítica y de la autogestión en el equipo docente para mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje. Por lo tanto manifiestan que el plan de monitoreo y acompañamiento debe ser replanteado de acuerdo a las necesidades de la IE.

Finalmente se concluye que para alcanzar los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, se debe utilizar estrategias que se adecúen al contexto de la institución educativa, que permita el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas. Entonces para revertir esta situación se debe tener presente las siguientes estrategias: Aplicar la autogestión, como una forma de monitoreo; Poner el funcionamiento los círculos de interaprendizaje, como una forma de acompañamiento; y Promover la autoevaluación del desempeño docente como un modelo, para que las docentes sean mejores jueces de su desempeño.

## **2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo**

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente se expresa oralmente en el área de comunicación en los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 1633 de Laredo-UGEL 01 El Porvenir. Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos como la ficha de observación y cualitativos como el cuestionario.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que las docentes no se encuentran capacitadas para ser uso de estrategias metodológicas para la expresión y comprensión oral. Asimismo, la mayoría de docentes no utilizan materiales y/o recursos. Tampoco optimizan el uso pedagógico del tiempo es decir no manejan con fluidez las interrupciones, transiciones y las acciones accesorias, por otro lado les cuesta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y / o positiva. Esto se debe a que no se realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades, no han recibido la asesoría correspondiente de su práctica pedagógica y gestión de la escuela, ni han sido monitoreadas respecto a ese criterio.

Entre los procesos de gestión que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.1, distribuir y preservar el material educativo PS03.2 programar el tiempo para el aprendizaje el PO02.2 y el PO05.1 promover la convivencia escolar de aprendizaje. De la misma manera, se relaciona con la competencias 5 del MBDDirectivo. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje,

La competencias 3 del MBDDirectivo Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgo. La competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor

de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión tales como progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar

El instrumento cualitativo me permitió obtener la siguientes conclusiones se considera que el monitoreo, acompañamiento y evaluación que realiza la directora no es sostenido por qué no lo realiza durante todo el año, debido a que asume doble función de directora con aula a cargo. Sin embargo el monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas. Por otro lado, se ha desarrollado los círculos de inter aprendizaje no como debe ser, algunas veces han servido como espacios para que las docentes traten temas ajenos a las actividades pedagógicas

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento integral al estudiante. De la misma manera se relaciona con la competencias 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del MBDDirectivo. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de monitoreo, acompañamiento y evaluación a las docentes en su práctica pedagógica.

La institución educativa tiene como Visión: “Institución próspera y líder con docentes capacitados y comprometidos con su labor educativa” pero el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad expresión y comprensión oral en el área de comunicación, es el problema. Para poder superar las causas que origina el problema y que permita lograr la Visión de la Institución Educativa; el equipo directivo tiene como reto el mejorar el nivel de aprendizaje en la capacidad expresión y comprensión oral en el área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 1633 de Laredo-UGEL 01 El Porvenir.

Frente a esta situación se plantea los siguientes desafíos aplicar estrategias metodológicas adecuadas para el desarrollo de la competencia de expresión y comprensión oral, optimizar el uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, organizar los materiales en el aula para el uso de los estudiantes durante la sesión de aprendizaje o actividad diaria, incrementar el acompañamiento y monitoreo a las docentes de acuerdo a la planificación del año escolar Desarrollar

acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la institución, todo ello va a permitir el desarrollo del desempeño pedagógico de las docentes para la mejora de los aprendizajes, realizando jornadas de actualización docente en estrategias metodológicas. Se pone de manifiesto la necesidad de una intervención inmediata por parte del directivo.

Este análisis es de suma importancia para proyectar alternativas de solución ante el problema identificado. A continuación, se presenta el cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes explicado:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD se encuentran implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de EBR de la IE N° 1633 de Laredo-UGEL 01 El Porvenir</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>El 83. % de los docentes tiene dificultades para lograr satisfactoriamente el uso de estrategias metodológicas del antes, durante y después de la lectura teniendo en cuenta el enfoque comunicativo textual del área de comunicación. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado, ni se ha brindado una asesoría apropiada</p>	<p>PO04.1 subproceso desarrollar sesiones de aprendizaje</p>	<p>Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa</p> <p>(Ministerio de Educación , 2017, p. 31a)</p>	<p>Competencia 5.Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>(Ministerio de Educación , 2014a, p. 46)</p>
	<p>El 66% de docentes utilizan medianamente los materiales y/o recursos durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, no gestionan con equidad su uso guardan los materiales por miedo a que se malogren, prepara poco material que no es suficiente para la cantidad de estudiantes generando aburrimiento desmotivación. Esto se debe a que las docentes desconocen estrategias para el uso funcional de materiales y recursos y desconoce la importancia del uso de materiales para el logro de los aprendizajes afectando significativamente a los estudiantes.</p>	<p>PO02.3 sub proceso de disponer espacios para el aprendizaje</p> <p>PSO3.2distribuir y preservar el material educativo</p>	<p>Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa</p> <p>(Ministerio de Educación , 2017a, p. 31)</p>	<p>Competencia 3.Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos</p> <p>(Ministerio de Educación , 2014a, p. 42)</p>
	<p>El 83% de docentes no dan buen uso efectivo del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no manejan con fluidez las interrupciones, transiciones entre actividades y</p>	<p>PO02.2 sub proceso de programar el tiempo para el aprendizaje</p>	<p>Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa.</p>	<p>Competencia 3.Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando</p>

	acciones accesorias, se prefiere el desarrollo de actividades permanentes. Esto se debe a que las docentes dedican más tiempo a las prácticas rutinarias y poco académicas improvisa material didáctico para el desarrollo de su sesión por lo que no generan aprendizajes significativos en los estudiantes.		(Ministerio de Educación , 2017a, p. 31)	con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos (Ministerio de Educación , 2014a, p. 42)
	El 67% de los docentes tienen dificultad para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, no logra crear un ambiente de calidez y seguridad afectiva en el aula mediante una comunicación estimulante y/o refuerzo positivo esto se debe a que emplea recursos de comunicación inapropiados a la edad y característica de los estudiantes no favoreciendo las relaciones positivas en el aula, desconocen estrategias para el desarrollo de habilidades interpersonales.	PO05.1 subproceso de promover la convivencia escolar aprendizaje	Gestión de la convivencia escolar en la Institución educativa. (Ministerio de Educación , 2017a, p. 41)	Competencia 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Ministerio de Educación , 2014a, p. 41)
	<b>Resultados cualitativos:</b> La Directora con aula a cargo implementa estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación de manera limitada	PO04.3 subproceso realizar acompañamiento pedagógico	Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en el aula. (Ministerio de Educación , 2017a, p. 39)	Competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento Sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación , 2014a, p. 47)

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

Según Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016) el rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. Referente a esta dimensión y el problema priorizado, es necesario establecer como meta mejorar la expresión y comprensión oral en los niños y niñas de la Institución Educativa N° 1633. Las docentes se deben involucrar con el cumplimiento de este compromiso de gestión, asumiendo una actitud crítica, reflexiva que le permita la mejora de su práctica pedagógica orientada hacia el logro de los objetivos referido al progreso de los aprendizajes.

La segunda dimensión, obtención y asignación de recursos en forma estratégica. Sobre esta dimensión y el problema priorizado se hace necesario distribuir, organizar y facilitar en forma oportuna los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación, a todas las aulas para su uso respectivo. Siendo necesario e importante que las docentes conozcan el uso funcional del material didáctico existente en la institución educativa para el desarrollo de sus sesiones de clase. Se incrementarán los recursos con la elaboración de material educativo con talleres de capacitación. Esto nos va a permitir que las sesiones sean motivadoras, dinámicas y significativas para los estudiantes.

La tercera dimensión planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En cuanto a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo mediante la autogestión. Para ello, la directora debe propiciar espacios de diálogo y reflexión, promoviendo una cultura colaborativa y de participación orientada hacia la mejora de los aprendizajes, Esta estrategia nos permitirá registrar información relacionada con la práctica docente y el avance de los aprendizajes, información que será necesaria para la toma de decisiones.

En la cuarta dimensión es Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y con la finalidad que las docentes superen sus debilidades en la práctica docente, se desarrollarán los círculos de interaprendizaje como una forma de acompañamiento para socializar el intercambio de experiencias pedagógicas y didácticas y través del trabajo colegiado, entendido como un proceso participativo y colaborativo de toma de decisiones y definición de acciones, entre los docentes y directivos, nos conduzca al fortalecimiento del trabajo

docente y a la mejora de la calidad de la educación, aprovechando la existencia del ambiente acogedor existente en la institución educativa.

La quinta dimensión planteada se refiere a asegurar un entorno ordenado y de apoyo. El problema priorizado vinculado a esta dimensión permite proponer la creación de un entorno educativo que facilite al docente enfocarse en la enseñanza, la reducción de interrupciones o interferencias con el desarrollo de la programación curricular, hacer de la escuela un espacio seguro, limpio, saludable, de respeto a los demás, donde desarrollen habilidades inter e intrapersonales para estimular y reforzar positivamente a los niños y niñas, a reconocer su esfuerzo individual o grupal en un ambiente de calidez, seguridad afectiva y respeto mutuo. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para favorecer el aprendizaje y bienestar de los niños trabajando dinámicas afectivas que favorezcan las relaciones positivas en el aula.

Las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson sustentan al marco del buen desempeño del directivo y plantean las prácticas de un liderazgo eficaz. A continuación se presenta el cuadro de las cinco dimensiones de que direccionan el desarrollo del liderazgo pedagógico del equipo directivo, que sirve para considerar los aspectos en los cuales se debe cimentar la escuela y la comunidad.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Jornadas de sensibilizaciones. Talleres de capacitación donde se proyecten videos sobre estrategias docentes que faciliten el logro de los aprendizajes significativos.	Es necesario que la docente se involucre con el cumplimiento del compromiso de gestión referido al progreso de los aprendizajes , para que los estudiantes logren aprendizajes satisfactorios
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Propiciar el uso pedagógico obligatorio de los materiales educativos y recursos en las actividades de aprendizaje Talleres de capacitación para elaboración de material educativo	Es necesario que las docentes conozcan la importancia del buen uso del material didáctico para el desarrollo de sus sesiones de clase.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Emplear la estrategia de la Autogestión.	Mejorar la práctica docente. Logro de aprendizajes significativos
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Sensibilización a los docentes para que participen en contra horario en Círculos de inter aprendizaje.	La docente tiene debilidad en su práctica pedagógica por lo que es necesario realizar el acompañamiento para que de esa manera se fortalezca sus capacidades pedagógicas como docente.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Micro talleres de sensibilización a docentes y estudiantes  Micro talleres de habilidades interpersonales.	Es necesario que las docentes reciban capacitaciones sobre habilidades interpersonales e intrapersonales para estimulen a los estudiantes dándoles refuerzos positivos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje de la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1633 del distrito de Laredo, Provincia de Trujillo y habiendo realizado el análisis de las alternativas de solución; se ha creído conveniente la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a las docentes de la institución educativa, considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la institución educativa y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente propiamente dicha.

El director, como líder pedagógico, debe involucrar a la comunidad educativa en el establecimiento de metas y objetivos comunes que permitan mejorar los aprendizajes en la competencia se expresa oralmente, en un clima escolar acogedor, participativo y de mutuo respeto, sensibilizando, consensuando y socializando las metas de aprendizaje. Se gestionará los recursos de manera estratégica para que las sesiones de aprendizaje sean motivadoras, dinámicas y significativas para los estudiantes, el director deberá asegurar que los docentes utilicen de manera pertinente los materiales educativos y que estos sirvan a este propósito, distribuyendo y facilitándolos en forma oportuna. Por ello, se hace necesario promover la reflexión de la práctica pedagógica del personal docente en el aula que permita conocer fortalezas y debilidades para la toma de decisiones al realizar la retroalimentación y monitoreo, en un diálogo horizontal y de trabajo colaborativo mediante los círculos de interaprendizaje y autoevaluación, respaldando y valorando el trabajo de cada docente.

La alternativa de solución, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, tiene estrecha relación con los compromisos de gestión escolar considerados en el plan anual de trabajo. El logro de los aprendizajes es la tarea principal de la institución educativa y el rendimiento de los niños y niñas es el indicador demostrable; siendo su mejora, responsabilidad de la comunidad educativa. Las fuentes para el análisis de este compromiso son registros y actas de notas; información que sirve para establecer metas y estrategias orientadas a la mejora de los aprendizajes en relación al año

anterior. La institución deberá generar las condiciones básicas de aprendizaje, este compromiso se verá reflejado en un buen inicio del año escolar, matrícula oportuna, organización pedagógica de los espacios de la institución educativa, uso de materiales educativos, dentro de un buen clima escolar, implementándose la tutoría y la convivencia escolar desde un modelo participativo e inclusivo.

El plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación responderá a la mejora de aprendizajes, demandas y necesidades de los docentes de la institución educativa; dentro del contexto y características donde se ubica la institución educativa, es decir al distrito de Laredo zona dedicada a la siembra e industrialización de la caña de azúcar, así como de productos de pan llevar, donde su población en gran mayoría labora en la Empresa Industrial Laredo, algunos se dedican al comercio ambulatorio y otros trabajos de, construcción civil, empleadas de hogar, etc. Existen problemas sociales de inseguridad ciudadana, consumo de estupefacientes. Este contexto servirá para trabajar las situaciones de aprendizaje, actividades pedagógicas y estrategias didácticas que causen impacto en la mejora de los aprendizajes en el área de comunicación.

Para enfrentar la problemática se cuenta con el apoyo de la municipalidad distrital de Laredo que brinda la seguridad con la presencia de personal de Serenazgo y actualmente se halla elaborando un perfil técnico para la construcción de una nueva infraestructura; el centro de salud de Laredo, a través de su equipo médico, enfermeras, nutricionistas, contribuye con la salud de los estudiantes, además de llevar el control nutricional y de vacunas, recomendando recetas balanceadas para mejorar la lonchera nutritiva. La UGEL N° 01 El Porvenir con su equipo de especialistas brinda asesoramiento, monitoreo y fortalece las capacidades al personal docente en la planificación, ejecución y evaluación de la programación curricular.

La intervención del Programa Qualiwarma contribuye a la buena salud mediante la elaboración de recetas recomendadas por la nutricionista del centro de salud. El personal docente, auxiliar y administrativo es el encargado de contribuir al aprendizaje de los niños y niñas desde sus diferentes responsabilidades y funciones, en un ambiente armonioso y de permanente perfeccionamiento profesional. Todos estos actores constituyen el capital social de la institución educativa. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar las sesiones de clase en expresión y comprensión oral de los niños y niñas, atacando curricularmente la problemática antes señalada.

La alternativa de solución MAE está sustentada con los referentes teóricos. Según Ministerio de Educación en el Marco del Buen Desempeño Directivo (2014) el monitoreo es una tarea que debe realizar el director, con el fin de recoger y analizar información de los procesos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones en la búsqueda del mejoramiento del desempeño de sus docentes. Se puede decir que el monitoreo orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los niños y niñas. El acompañamiento es el proceso sistemático y de carácter permanente para generar el análisis crítico reflexivo de la labor pedagógica docente. Ministerio de Educación (2014a). Estos procesos no tendrán eco sino se realiza de manera sostenida.

Finalmente, solo podemos mejorar y lograr mayor calidad en los aprendizajes, si sabemos en dónde estamos y cómo estamos en relación con los objetivos y las metas; ello implica evaluar. La evaluación de desempeño se puede definir como un proceso formativo y sistemático que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y que permite la toma de decisiones para fortalecer las buenas prácticas en relación a los puntos críticos identificados.

El plan de MAE se ve enriquecida con experiencias exitosas, como el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa de la institución educativa N° 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez"/ La Banda Shilcayo-Tarapoto 2015 de la Región San Martín. Es importante promover la difusión de experiencias exitosas para conocer la realidad de otras escuelas y sobre todo los resultados obtenidos de las alternativas aplicadas.

Así mismo señala que el directivo, como líder pedagógico, tiene que promover una cultura colaborativa y democrática de los diversos actores de la institución educativa e involucrar a la familia y comunidad en acciones que favorezcan el aprendizaje de los niños y niñas especialmente en el área de Comunicación, así como generar un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad MBDDirectivo. Para ello aborda grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, fomentando la gestión del conflicto como oportunidad de aprendizaje en la comunidad educativa

La alternativa de solución permite que los actores educativos asuman responsabilidades, así, la directora tendrá el rol de conducir al equipo docente en función de los aprendizajes, los docentes están comprometidos en generar las

condiciones y los procesos necesarios para que los niños y niñas reciban una educación conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica, los padres de familia deben trabajar en estrecha cooperación con los docentes y demás padres para apoyar en la mejora de la expresión y comprensión oral. Asumen este compromiso a partir del acompañamiento realizado bajo el enfoque crítico reflexivo, considerando el diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación de los procesos y sus resultados de expresión y comprensión oral,

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica es parte de los procesos de gestión escolar. Entre los procesos que se relacionan con el problema priorizado tenemos a: el proceso referido a desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.1, distribuir y preservar el material educativo PS03.2 programar el tiempo para el aprendizaje el PO02.2 y el PO05.1 promover la convivencia escolar de aprendizaje. Se buscará que con el empleo de estrategias, uso efectivo del tiempo con actividades generadoras de aprendizaje significativo y el empleo oportuno de materiales educativos que se desarrollen sesiones motivadoras, dinámicas y significativas para los niños y niñas, en un ambiente de calidez, seguridad afectiva y respeto mutuo.

El desarrollo de estos procesos permitirá el logro de la Visión institucional: La Institución Educativa N° 1633 del distrito de Laredo dentro de 5 años será una institución próspera y líder, con infraestructura moderna que permita un ambiente cómodo, seguro y acogedor, que cuente con servicios básicos; con docentes capacitados y comprometidos con su labor educativa, estudiantes que reciban una formación integral para la vida, tomando conciencia del medio ambiente donde se desenvuelven y superar los diferentes fenómenos que se puedan presentar. Padres de familia responsables y comprometidos en la Educación de sus hijos, con muchos aliados dentro de nuestra Comunidad.

La propuesta promueve una cultura colaborativa, donde el docente no solo participa sino que demuestra su compromiso con actitudes de apoyo. Este trabajo colegiado permite valorar la participación de todas las docentes y crea un clima favorable propicio para el aprendizaje y la mejora de la práctica pedagógica, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales. A este grupo de docentes que se involucran activamente en procesos colaborativos de resolución de problemas apoyándose en la experiencia y el conocimiento compartido conforman la Comunidad profesional de aprendizaje de la institución educativa.

El liderazgo pedagógico promoverá la participación del equipo docente en la planificación curricular, y a través de la autogestión, recogerá información sobre estrategias metodológicas, material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula, creando espacios para apoyar la práctica docente mediante el intercambio provechoso de experiencias entre docentes, estudiantes y padres de familia, quienes deben sentirse corresponsables del logro de aprendizajes. El Líder propiciará en las docentes la oportunidad de aprender unas de otras acompañando y organizando los círculos de interaprendizaje para mejorar su práctica pedagógica diaria, y se evaluará a través de evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación y coevaluación,

La relación entre el MAE, gestión curricular, marco del buen desempeño del directivo y compromisos de gestión escolar es mutua. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello los aprendizajes en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación, además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia una relación estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

La mejora de los aprendizajes en la competencia se expresa oralmente, del área de Comunicación, se basa en los datos recogidos de registro y actas de notas del año 2017, donde se observa un alto porcentaje de niños y niñas con dificultades en expresión y comprensión oral (62%), de las fichas de autoevaluación sobre desempeño docente aplicadas, se observa que 40% de docentes no tienen amplio dominio de estrategias para expresión y comprensión oral y no hacen adecuado uso de los materiales educativos existentes en la institución.

Mediante acciones de Monitoreo y Acompañamiento, se verificará la mejora de la práctica pedagógica y se informará del progreso de los aprendizajes de manera trimestral. La meta es alcanzar en el 2018, es del 60% de niños y niñas con dominio en expresión y comprensión oral, del área de Comunicación, que se verificará en registros y actas de notas y el mejoramiento de la práctica pedagógica del 80% de docentes y el buen uso de materiales educativos.

Para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se debe asumir ciertos riesgos, tales como: la directora tiene aula a cargo, celo profesional por parte de las docentes, dificultad de integración al grupo de trabajo, falta de compromiso. Es por eso que la directora debe promover actitudes cogestionarías y

autogestionarias y una conciencia reflexiva y analítica en cada uno de los integrantes de su equipo docente, construyendo las relaciones de equipo mediante la estrategia de participación activa mediante el diálogo y el respeto mutuo que permitirá recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el fin de fortalecer las capacidades profesionales de cada docente en la competencia de expresión y comprensión oral del área de comunicación.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica.** Existen tres procesos al interior de la escuela que pueden ser tomados como equivalentes y que, sin embargo, difieren en cuanto a significado, objetivos, resultados y utilidad. Esto no quiere decir que puedan estar relacionados unos a otros, solamente que son distintos.

#### **5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.**

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.* Para el Ministerio de Educación (2014b) Es el recojo de información en forma sistemática y planificada para comprobar y verificar si el logro y calidad de los proceso y productos esperados se desarrollan de acuerdo a lo programado. Esta información permite identificar logros y debilidades para una acertada toma de decisiones en el desarrollo de la expresión y comprensión oral de los niños y niñas de educación inicial.

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.* Para gestionar la institución educativa es importante desarrollar estrategias de monitoreo sobre el desempeño docente; pero considerando el contexto de la institución educativa al existir una Directora con aula a cargo no es posible realizar un monitoreo sostenido, optando por una estrategia que haga más factible el monitoreo, donde la directora sea una líder pedagógica capaz de generar una auto reflexión crítica en el equipo docente y en base al compromiso de las docentes bajo un diálogo permanente, esto permite mejorar paulatinamente la práctica docente a partir del nivel en que se encuentren, la misma que impactará significativamente en los aprendizajes de los niños y niñas.

- *Autogestión.* El docente juega un papel muy importante en la evaluación de su desempeño, es uno de los principales actores educativos que reflexiona y se realiza una autocrítica sobre sus fortalezas y debilidades en cuanto a la gestión del aula y las diferentes estrategias que desarrolla en sus sesiones de clase en beneficio de la mejora del desempeño individual grupal dirigido hacia el logro de las metas institucionales.

Para realizar la estrategia de Autogestión es necesario promover el compromiso, la cooperación y cohesión entre los integrantes del equipo docente para la mejora continua de su desempeño que impactará en los aprendizajes de los niños y niñas **esta**

estrategia se utiliza en las instituciones multigrado y cuando el director tiene aula a cargo.

*5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* El monitoreo permite recoger información valiosa para la toma de decisiones, para ello es importante contar con instrumentos pertinentes que permitan el recojo objetivo para generar reflexión sobre la práctica docente. Asimismo, los instrumentos son los soportes que se emplean para recoger información de los hechos que ocurren durante la práctica pedagógica in situ para analizar cómo se desarrolla competencias en el aula.

- *Cuaderno de campo.* Según MINEDU (2014b), es un instrumento que registra en forma detallada todos aquellos acontecimientos que suceden durante el desarrollo de una sesión de clase. El registro de acciones y su descripción, permite la reflexión sobre las acciones realizadas. Sirve también como insumo para la elaboración de documentos posteriores y de valoración de la práctica docente. Su empleo es fundamental para generar luego la reflexión del docente.

*5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.* Según MINEDU (2017a) es un proceso de intercambio profesional se produce a través del diálogo y a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula; involucra poseer la capacidad para compartir y la disposición para establecer responsabilidades que nos ayuden a crecer juntos. También implica tomar decisiones tanto el docente visitado a través de su plan de mejora como el directivo con las formas de intervención.

*5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico* Para el MINEDU (2017a), el recurso pedagógico para el fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el maestro y el director, dejando de lado las jerarquías. Se demanda interacción fidedigna, estableciendo relaciones horizontales, en un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica oportunas al entorno de la institución educativa.

Esto significa que es un proceso que ayuda a la docente a crecer profesionalmente mediante el diálogo y uso de prácticas colaborativas basadas en sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, brindándoles confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Deberá contribuir a una cultura de trabajo colaborativo al interno de la escuela.

*5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Las estrategias que se desarrollan en la institución educativa son:

- *Círculos de inter aprendizaje*. Según MINEDU (2017b) es una estrategia de aprendizaje para todo el equipo docente, mediante la colaboración y el apoyo mutuo para mejorar su práctica docente. Esta modalidad de trabajo, es conformado por el equipo docente de una institución educativa. Se realiza de manera periódica y permanente para analizar su práctica con una actitud reflexiva, crítica, espontánea y de respeto orientados por necesidades y objetivos comunes de ampliar sus posibilidades de desempeño profesional.

Los círculos de aprendizaje, contribuyen a la auto y mutua capacitación mediante la estrategia de participación activa, desarrollando actitudes cogestionarias y autogestionarias y una conciencia reflexiva y analítica de sus integrantes y fortalece el apoyo mutuo de sus integrantes, en un ambiente institucional acogedor y armonioso.

### **5.1.1.3. Evaluación del desempeño.**

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.* Según MINEDU (2017b), es un proceso permanente que permite obtener información válida, objetiva y fiable sobre el cumplimiento de funciones y responsabilidades, con el fin de determinar avances alcanzados en relación a los logros de aprendizaje de los estudiantes y el desarrollo de su práctica pedagógica diaria en el aula. La información permite dar a conocer a las personas evaluadas cuáles son sus fortalezas y debilidades orientada hacia el mejor desempeño de la persona. Es una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento.

*5.1.1.3.2. Tipos de evaluación de la práctica docente.* La institución educativa tiene como objetivo que los estudiantes logren aprendizajes significativos, responsabilidad que deben asumir las docentes; la capacidad de autocrítica que deben tener desde su práctica con el fin de que guie su crecimiento profesional y estimule su constante búsqueda de nuevos conocimientos; a continuación se presentan los tipos de evaluación:

- *Autoevaluación* Para la aplicación de este modelo se hace indispensable que el director, como líder pedagógico, promueva en las docentes, espacios de autoreflexión de su práctica pedagógica en el aula, con la finalidad de evaluar algún aspecto de su propia enseñanza en función de los resultados o el cambio producido en los niños y niñas. Identificadas sus debilidades se brindará asesoría pedagógica a través de acciones que le permitan la mejora de su práctica docente. Según MINEDU (2017b), es una estrategia de formación de docentes en servicio. La autoevaluación estimula el desarrollo personal de las docentes.

- *Coevaluación*. Según MINEDU (2017b), es una estrategia que consiste en la evaluación crítica entre pares de docentes de la misma institución educativa y que cumplen las mismas funciones. La coevaluación permite el intercambio de roles alternadamente entre evaluadores y evaluados, Se considera útil la aplicación de esta estrategia en el desempeño docente, porque al realizarse entre docentes que desarrollan las mismas acciones, están en condiciones de asumir actitudes críticas en el reconocimiento de fortalezas y debilidades de sus compañeras de trabajo, lo que coadyuvará en las mejoras de su desempeño profesional.

Para aplicar este tipo de evaluación es necesario que la directora, como líder pedagógico, considere como primer tarea la sensibilización a los docentes para que participen en este proceso, promueva en el equipo docente la confianza, el respeto mutuo dentro de un clima acogedor y un diálogo horizontal que evite el predominio de las simpatías o antipatías entre docentes y que den como resultado una información subjetiva. Se tiene que elaborar un instrumento de recojo de información confiable, que tenga la suficiente coherencia y que vaya acompañada de las correspondientes evidencias. Se debe realizar la coevaluación dos veces por semestre una en la mitad, para reajustar lo que sea necesario y la última al terminar el semestre para planificar mejor el siguiente semestre.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. Las técnica e instrumentos de evaluación nos permite recoger información de los avances y dificultades durante el proceso de enseñanza – aprendizaje la relación de ella está en función de lo que se quiere evaluar.

- *Hoja de auto clasificación*. Es un instrumento de valoración donde la docente se evalúa a sí misma en la que concierne a sus propias capacidades pedagógicas. Se le hace entrega de una ficha, elaborada previamente y se pide a la docente que puntúe una serie de ítems relacionados con su desempeño y responsabilidades. La escala a puntuar puede ser numérica o categórica.

- *El Portafolio Docente*. Es una herramienta que reúne las evidencias de la práctica docente, contiene documentos de planificación, medios y materiales para la clase, tipos de exámenes e informaciones de los alumnos, que sirven para valorar el trabajo docente. Su finalidad es formativa, pretende apoyar la mejora del desempeño docente. El portafolio docente contiene evidencias de la práctica pedagógica de cada una de las docentes.

**5.1.2 Área de Comunicación.** El área de Comunicación busca mejorar las cuatro habilidades comunicativas leer, escribir, hablar y escuchar de los estudiantes para que

logren comprender y expresar mensajes orales y escritos de manera competente en diversas situaciones comunicativas y con diferentes interlocutores y puedan comprender y producir diversos tipos de texto, para informarse, satisfacer sus necesidades funcionales de comunicación y disfrutar de ellos.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.** MINEDU (2009). El enfoque comunicativo sugiere partir de situaciones comunicativas reales que posibilitan la construcción del sentido de los mensajes tanto cuando se lee, escribe o habla. Es comunicativo porque su función fundamental es expresar, decir lo que se siente, lo que se piensa, lo que se hace. Es también saber escuchar. En suma es saber cómo usar la comunicación para ordenar el pensamiento, para anticipar decisiones y acciones, para expresar el mundo interno, y para relacionarse en sociedad. Y es textual porque, uno de los usos del lenguaje, es la expresión tanto oral como escrita

**5.1.2.2. Competencia se expresa oralmente.** Según MINEDU (2015b). Esta competencia favorece en los niños y niñas actividades que les permita desarrollar y fortalecer su capacidad de diálogo e interacción con sus pares. La expresión oral es una habilidad comunicativa que tiene todo ser humano. A través de ella el ser humano se comunica y expresa sus pensamientos, sentimientos y deseos. Por ello es importante que logre siempre hacerse comprender; es decir que pueda entablar una comunicación eficiente y eficaz. La expresión oral permite al niño o niña establecer relaciones interpersonales, desarrollar su autoestima, seguridad y acercarlo al pensamiento simbólico, base del aprendizaje de la lectoescritura.

**5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la expresión oral.** Según MINEDU (2015a), la institución educativa debe propiciar en los niños diversos saberes para que sean hablantes y oyentes competentes, por lo que aplicará diversas estrategias para estimular la expresión oral que permite planificar el logro de competencias:

- *Narración de cuentos.* Ayuda a la socialización y el desarrollo integral de los niños y niñas. Los cuentos elegidos para ello deben ser sencillos, breves donde se inculque los valores. Descripción oral de láminas, imágenes y situaciones de su entorno. Se considera como una primera forma de lectura, con la finalidad de ampliar, enriquecer su vocabulario y acceder a un primer nivel de interpretación. Ejemplo: la descripción de una lámina. Diálogo en parejas o en grupos pequeños. Dictado de textos orales para que el adulto escriba. Después de escuchar una lectura, los niños y niñas dictan frases o palabras para ser escritas por la docente y crean pequeños textos.

- *Asambleas para intercambiar ideas.* Los niños y niñas discuten sobre un tema de interés común y se ponen de acuerdo, tendrán la oportunidad de hablar y escuchar a otros en situaciones reales. Recitado de rimas, poemas, adivinanzas, trabalenguas. Estos textos debe ser interesantes y divertidos con temas que capten su atención. Jugar con palabras, mediante juegos y creaciones literarias con su musicalidad y sonoridad, divierten a los niños, ayudándoles a desarrollar la expresión y comprensión oral.

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* El uso de recursos metodológicos parte de nuestras experiencias y situaciones concretas, y las debemos de adecuar a las condiciones y posibilidades de nuestra realidad:

- *Juego.* Es la forma más natural de conocer, explorar, descubrir, etc. De exteriorizar sus pensamientos, descargar sus emociones y asumir roles. Participar en juegos exige establecer normas, asumiéndoles como futuros aprendizajes de las conductas sociales que tendrán que asumir. Trabajo por equipos, aporta el sentimiento de pertenencia a un grupo y sus relaciones dentro de él.

- *Talleres.* Son actividades que se desarrollan en el aula con material estructurado y no estructurado con fines concretos. Los acuerdos de convivencia, son reglas y mecanismos que se establecen para crear un clima armonioso y el ejercicio efectivo de derechos y deberes.

- *Asambleas.* Es la reunión de todos los integrantes de la clase, donde docente y niños y niñas sentados en círculo de tal modo que se vean todos y cada uno de sus miembros. La docente se sienta en el mismo nivel y postura de ellos. A una señal convenida los niños y/o niñas entrarán en diálogo, dejando hablar y sabiendo escuchar. La docente actúa como incitadora y moderadora y recogerá los acuerdos tomados.

- *Recursos educativos.* Ministerio de Educación (2016) Es cualquier material que se ha elaborado con la finalidad de apoyar en el desarrollo de las sesiones de clase. Desde temprana edad, los niños manipulan objetos, se mueven, emiten diferentes sonidos, dan solución a problemas sencillos; estas actividades son manifestaciones del pensamiento creativo. En la solución del problema priorizado se emplearán los siguientes recursos educativos: adivinanzas, cuentos, canciones, juegos, poesías, rimas, trabalenguas, fábulas, bits de inteligencia, revistas, periódicos, afiches, recetarios, juegos de memoria, cartas, etc.

- *El material didáctico.* MINEDU (2013) Son medios que facilitan la enseñanza y el aprendizaje y que responden a las necesidades de los niños y niñas de la

institución educativa. En la etapa pre escolar el juego y la diversión es la mejor forma de aprender. Los materiales didácticos a utilizar, deben ser variados y de calidad, con el fin de que el niño tenga la posibilidad de conocer y explorar la realidad a través de dichos materiales.

Para resolver el problema de expresión y comprensión oral en el área de comunicación, se utilizarán: *materiales impresos*: se incluyen los libros, revistas, periódicos, folletos, *materiales gráficos*: hojas gráficas, afiches, volantes, proyector, carteles, *materiales mixtos*: en esto se incluye vídeos documentales y películas, *material auditivo*: canciones, materiales de juego: estos deben favorecer el desarrollo físico, intelectual, la imaginación, creatividad y expresión, la actividad lúdica y las relaciones sociales. Y materiales de lenguaje: hay que tener en cuenta el nivel del lenguaje del niño y debe perseguir el objetivo de potenciar las capacidades expresivas de los niños en preescolar

*5.1.2.2.3. Uso pedagógico del tiempo.* Ministerio de Educación (2013) El buen uso del tiempo en el aula sirve para generar aprendizajes, por lo que se debe orientar la acción de las docentes en el manejo de las transiciones, las que deben ser fluidas y evitando invertir mucho tiempo en los cambio de una tarea a otra. Una manera de que las transiciones sean rápidas es que los materiales y recursos que se van a usar estén previamente preparados. Se coordinará con el personal administrativo la atención de padres y/o madres de familia evitando las interrupciones en el aula y a la vea realizará la labor de conserje para la entrega de comunicados y otros.

### **5.1.3 Convivencia Escolar**

*5.1.3.1. Definición de Convivencia Escolar.* MINEDU (2014a) son prácticas pacíficas de los agentes educativos que se interrelacionan entre sí, en un ambiente que favorece el desarrollo de los niños y niñas y permite el logro de los aprendizajes

*5.1.3.2. Estrategias para una convivencia favorable.* Para construir una sociedad más dialogante, más respetuosa y más pacífica, una sociedad en la que prevalezca la convivencia positiva entre las distintas personas y grupos que la componen, es una tarea que nos compete a todos y todas. Uno de los desafíos más importantes para los educadores del siglo XXI es la prevención de la violencia en las aulas y la resolución de conflictos cotidianos, pero, sobre todo, el mayor reto es enfocar la educación integral del alumnado desde la perspectiva de la educación para la convivencia y la paz.

- *La elaboración de normas consensuadas.* Es importante que para la elaboración de estas normas, se involucre a representantes de los diversos actores de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familia, tomando en cuenta las características propias de cada institución. Asimismo, se debe tener en cuenta las necesidades de los estudiantes, y a partir de ellas considerar medidas formativas en caso de trasgresión a las normas. El proceso debe permitir que todos los actores conozcan sus alcances, opinen sobre los criterios que están en la base de dichas normas y se comprometan a su cumplimiento.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento tales como el caso de: la “Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa de la institución educativa N° 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez”/ La Banda Shilcayo-Tarapoto 2015 de la Región San Martín.

La IE “Luisa del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín, contó con el apoyo de fundación telefónica, de tarea y de la federación internacional “Fe y Alegría” en el asesoramiento sobre la implementación del sistema de mejora de la calidad Educativa en nuestro centro educativo, el cual fue ejecutado durante tres años consecutivos logrando avanzar hacia nuestros objetivos propuestos como institución.

Del diagnóstico realizado se encontró que: La mayoría de docentes de la institución educativa “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” no elaboraban ni usaban materiales didácticos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, a pesar que estaban conscientes que la utilización de materiales didácticos en el aula motiva y logra mejores aprendizajes en sus estudiantes, además se identificó que la elaboración y aplicación de instrumentos de evaluación para recojo de información no reflejaba el real avance en la adquisición de capacidades por los estudiantes, a pesar que se utilizan los textos enviados por el Ministerio de Educación.

Que para mejorar la calidad educativa y elevar por ende el rendimiento académico estudiantil, es necesario trabajar con el equipo docente teniendo en cuenta los objetivos institucionales y la propuesta pedagógica adoptada por la institución,

con el fin de unificar el trabajo educativo y lograr de esa manera que la práctica pedagógica sea más efectiva

Como en toda institución educativa se detectó la poca predisposición de los docentes para contribuir en las actividades de revisión y actualización de dicha propuesta, pero contando con el apoyo decidido del consejo académico, asumiendo el rol de líder, logró actualizarla. La experiencia muestra la importancia del liderazgo pedagógico, al promover el cambio de actitud en los docentes mediante reuniones de reflexión sobre su trabajo pedagógico, habiendo realizado previamente una autoevaluación del personal docente.

Esta experiencia muestra como logro que el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al Acompañamiento Pedagógico, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad.

Esta experiencia ha dejado lecciones a seguir por las instituciones educativas que deseen brindar una educación de calidad.

## 6. Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos

**6.1.1 Objetivo general.** Se propone mejorar el desempeño docente a través de la implementación del Monitoreo, acompañamiento y evaluación para elevar los aprendizajes de los estudiantes.

Potenciar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N°1633 del Distrito de Laredo, provincia de Trujillo - UGEL 01 – El Porvenir - La Libertad.

**6.1.2 Objetivos específicos.** La formulación de los objetivos específicos están en función a los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes.

- Monitorear la práctica pedagógica del II ciclo de Educación Básica Regular en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación para recoger información sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula a través de la autogestión.

- Acompañar la práctica pedagógica, para el logro de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación, a través de círculos de interaprendizaje, ejerciendo liderazgo pedagógico para favorecer la capacidad docente sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.

- Evaluar la práctica pedagógica en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación, coevaluación para el desarrollo de las estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.

## 6.2 Matriz del Plan de Acción

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación es el producto del trabajo participativo del equipo docente, liderado por la directora que luego de un espacio de reflexión han pasado a la acción, poniendo en práctica respuestas a las necesidades y demandas de la institución educativa, con el fin de mejorar la práctica pedagógica y el aprendizaje de los niños y niñas en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación. Este Plan se sustenta en los siguientes documentos normativos: RM N° 627-2016-MINEDU “Normas y orientaciones para desarrollar el año escolar 2017 en instituciones educativas y programas de Educación Básica”, RM N° 657-2017-MINEDU “Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de la educación básica”

La alternativa de solución priorizada es la implementación del MAE de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente. Este propósito se concretizará en el Monitoreo pedagógico a través de la autogestión, cada docente debe conocer que actividades domina, sus puntos fuertes y débiles, para tomar nota de sus propios avances y recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; por ello es necesario la participación del equipo directivo con el fin de promover el desarrollo profesional y la asistencia técnica de las docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. En la IE, la directora no puede realizar la heteroevaluación a las docentes por tener aula a cargo.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del II ciclo en el área de Comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica del II ciclo de Educación Básica Regular en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación para recoger información sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula a través de la autogestión.	Número de docentes que aplican la ficha de autogestión	6 docentes	Autogestión con énfasis en el manejo de estrategias metodológicas, uso pertinente de los medios y materiales, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula, para mejorar la expresión oral.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo.	Directora	x											
					1.2 Jornadas de reflexión, sobre la autogestión como estrategia de monitoreo.	Directora	x											
					1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo.	Directora	x											
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente en base a las fortalezas y debilidades de la práctica docente	Directora y docentes	x		x	x	x			x		x		
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados.	Directora y docentes	x		x	x	x			x		x		
					1.6 Informes periódicos sobre los avances y logros.	Directora		x		x					x	x		
					Acompañar la práctica pedagógica, para el logro de la competencia se expresa oralmente	Número de reuniones de círculos de interaprendizaje.	3 reuniones de círculos de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje pertinente de los medios y materiales, uso	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y funcionamiento de	Directora	x							

del área de Comunicación, a través de círculos de interaprendizaje, ejerciendo liderazgo pedagógico para favorecer la capacidad docente sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.			efectivo del tiempo y la convivencia en el aula, para mejorar la expresión y comprensión oral.	los Círculos de interaprendizaje.																
				2.2 Elaboración de instrumentos para el registro de evidencias.	Directora docentes	x														
				2.3 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora docentes		x			x		x								
				2.4 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora		x			x		x								
Evaluar la práctica pedagógica en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación, coevaluación para el desarrollo de las estrategias metodológicas, uso de recursos y	Número de docentes que participan de la autoevaluación.	6 docentes autoevaluadas.	Autoevaluación con énfasis en el manejo de estrategias metodológicas, uso pertinente de los medios y materiales, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula, para mejorar la expresión y comprensión oral.	3.1 Sensibilización del formato a utilizar: Hoja de autoclasificación.	Directora		x													
				3.2 Elaboración de																

material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.				hoja de autoclasificación con aporte participativo del equipo docente.	Directora docentes		x												
				3.3 Aplicación de hojas de autoclasificación.	Directora			x	x		x	x	x	x					
				3.4 Sistematización de los resultados obtenidos.	Directora			x	x		x	x	x	x					
				Sistematización de los resultados obtenidos.	Directora			x	x		x	x	x	x					
	Número de docentes que participan de la coevaluación.	6 docentes	Coevaluación con énfasis en el manejo de estrategias metodológicas, uso pertinente de los medios y materiales, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula, para mejorar la expresión oral.	3.5 Jornadas de sensibilización a las docentes sobre la evaluación uso del portafolio.	Directora	x													
				3.6 Elaboración del instrumento para evaluar el uso de portafolio.	Directora docentes		x												
				3.7 Aplicación del instrumento para evaluar el portafolio.	Directora		x		x		x	x	x	x					
				3.8 Sistematización de los resultados obtenidos.	Director		x		x		x	x	x	x					
				3.9 Toma de decisiones sobre los	Directora		x		x		x	x	x	x					

					resultados.													
		Número de evaluaciones.	02 evaluaciones de entrada y salida.	Evaluación del estudiante en la expresión y comprensión oral.	3.10 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Directora	x											
					3.11 Elaboración del instrumento (lista de cotejos)	Docentes	x											
					3.12 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos) de inicio.	Docentes		x										
					3.13 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos) salida.	Docentes												x
					3.14 Elaboración del Plan de Acción 2019	Directora docentes												x

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

## **7. Plan de Monitoreo y Evaluación**

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción, es fundamental para alcanzar el logro de los objetivos propuestos, ya que permite a través del recojo de información, detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades que dificultan las actividades planificadas, con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá tomar decisiones informadas. El plan de Monitoreo y Evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

Evidencias: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

Instrumentos que permitirán recoger información sobre las actividades desarrolladas y a partir de ello generar reflexión con la comunidad educativa.

Recursos a considerar para viabilizar las actividades propuestas.

Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACION SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGROS DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica del II ciclo de Educación Básica Regular en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación para recoger información sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula a través de la autogestión.	Número de docentes que aplican la ficha de autogestión.	Autogestión con énfasis en el manejo de estrategias metodológicas, uso pertinente de los medios y materiales, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula, para mejorar la expresión oral.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo.	Directora				x			- Acta de asistencia de campo - Panel de productos - Fotos	Cuaderno de campo	Papelógrafos plumones	52%
			1.2 Jornadas de reflexión, sobre la autogestión como estrategia de monitoreo.	Directora		x				- Acta de asistencia. - Hoja de compromiso	Libro de actas bolígrafo			
			1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo.	Directora					x	- Plan de monitoreo	Impresiones papel			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente en base a las fortalezas y debilidades de la práctica docente.	Directora y docentes				x		- Panel de producciones	Banner			
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados.	Directora y docentes				x		- Plan de Mejora	Impresora Papel A4			
			1.6 Informes periódicos sobre los avances y logros.	Directora				x		- Informe de monitoreo.	Impresora Papel A4			
Acompañar la práctica pedagógica,	Número de reuniones de círculos de	3 reuniones de círculos de interaprendizaje	2.1 Jornada de sensibilización sobre la	Directora				x		- Acta de asistencia de	Registro anecdótico	Paleógrafos Plumones diapositivas	60%	

para el logro de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación, a través de círculos de interaprendizaje , ejerciendo liderazgo pedagógico para favorecer la capacidad docente sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	interaprendizaje	pertinente de los medios y materiales, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula, para mejorar la expresión oral.	importancia y funcionamiento de los Círculos de interaprendizaje.															
			2.2 Elaboración de instrumentos para el registro de evidencias.	Directora docentes				x				Cuaderno de campo		Impresora Papel				
			2.3 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora docentes				x				Acta de reunión		Libro de actas bolígrafo				
			2.4 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora				x			Informe sobre avance de los CIA		Paleógrafos Plumones Impresora Bolígrafos Cámaras fotográficas					
Evaluar la práctica pedagógica en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación a través de	Número de docentes que participan de la autoevaluación.	Autoevaluación con énfasis en el manejo de estrategias metodológicas, uso pertinente de los medios y materiales, uso efectivo del	3.1 Sensibilización del formato a utilizar: Hoja de autclasificación.	Directora				x			Acta de reunión	Ficha de auto clasificación	Papelotes Plumones videos	50%				
			3.2 Elaboración de hoja de autclasificación con aporte	Directora docentes				x			Hoja de autclasificación		Impresora Papel A4					

evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación, coevaluación para el desarrollo de las estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.		tiempo y la convivencia en el aula, para mejorar la expresión y comprensión oral.	participativo del equipo docente.															
			3.3 Aplicación de hojas de autoclasificación.	Directora				x				Hoja de autoclasificación		Impresiones Bolígrafos				
			3.4 Sistematización de los resultados obtenidos	Directora				x				Matrices		Papelotes				
			Sistematización de los resultados obtenidos	Directora				x				Diagnostico		Impresiones bolígrafos				
	Número de docentes que participan de la coevaluación.	Coevaluación con énfasis en el manejo de estrategias metodológicas, uso pertinente de los medios y materiales, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula, para mejorar la expresión y comprensión oral.	3.5 Jornadas de sensibilización a las docentes sobre la evaluación uso del portafolio.	Directora				x				Acta de reunión	Portafolio	Libro de actas lapicero	50&			
			3.6 Elaboración del instrumento para evaluar el uso de portafolio.	Directora docentes				x				portafolio		Paleógrafos Lapiceros plumones				
			3.7 Aplicación del instrumento para evaluar el portafolio.	Directora					x			Rubrica de evaluación docente		Impresiones Cámara fotográfica				
			3.8 Sistematización de los resultados obtenidos.	Director					x			Matrices		Paleógrafo plumones				
			3.9 Toma de decisiones sobre	Directora							x	Diagnostico		Impresiones				



Definitivamente la implementación del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción puede ocasionar riesgos que interfieran en su ejecución por ello se presenta el cuadro donde se identificará los riesgos y medidas a adoptarse, lo cual permitirá tomar las providencias necesarias para manejar los riesgos con estrategias pertinentes, que irán adaptándose de acuerdo al desarrollo y de esta manera disminuir los riesgos que son amenazas que perjudican el aprendizaje.

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
Monitorear la práctica pedagógica del II ciclo de Educación Básica Regular en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación para recoger información sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula a través de la autogestión.	Directora con aula a cargo, limita un monitoreo sistemático y permanente, porque de hacerlo tendría que hacer abandono de sus alumnos.	Promover la autogestión y espacios de autoreflexión en las docentes.
Acompañar la práctica pedagógica, para el logro de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación, a través de círculos de interaprendizaje, ejerciendo liderazgo pedagógico para favorecer la capacidad docente sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	Falta de compromiso y de integración del equipo docente.	Promover una cultura colaborativa, basada en un clima institucional acogedor, de respeto y de colaboración mutua.
Evaluar la práctica pedagógica en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación, coevaluación para el desarrollo de las estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	Que la información recogida en la autoevaluación no sea totalmente confiable, pues no existe una cultura evaluativa entre docentes.	Sensibilizar a las docentes para que brinden una información verídica y real de su práctica pedagógica, para la acertada toma de decisiones.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción

## 8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo.	Primera semana de marzo	S/ 5.00	Recursos propios
1.2 Jornadas de reflexión, sobre la autogestión como estrategia de monitoreo.	Primera semana de marzo	S/ 2.00	Recursos Propios
1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/. 1,00	Recursos Propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente en base a las fortalezas y debilidades de la práctica docente.	Mensual	S/ 1.00	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados.	Mensual	S/. 5.00	Recursos Propios
1.6 Informes periódicos sobre los avances y logros.	Abril - Noviembre	S/ 1.00	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y funcionamiento de los Círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de Marzo	S/: 5,00	Recursos Propios
2.2 Elaboración de instrumentos para el registro de evidencias.	Segunda Semana de Marzo	S/. 1.00	Recursos Propios
2.2 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Primera semana de Abril, julio, setiembre	Ninguno	
2.3 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Abril, julio y setiembre	S/: 1,00	Recursos Propios
3.1 Sensibilización del formato a utilizar: Hoja de autoclasificación.	Tercera semana de abril	S/. 2,00	Recursos Propios
3.2 Elaboración de hoja de autoclasificación con aporte participativo del equipo docente.	Cuarta semana de Abril	S/. 2,00	Recursos Propios

3.3 Aplicación de hojas de autoclasificación.	Abril, junio ,agosto, setiembre y noviembre	S/. 1,00	Recursos Propios
Sistematización de los resultados obtenidos.	Abril, junio ,agosto, setiembre y noviembre	S/. 1,00	Recursos Propios
3.4 Toma de decisiones sobre los resultados.	Abril, junio ,agosto, setiembre y noviembre	S/. 5.00	Recursos Propios
3.5 Jornadas de sensibilización a las docentes sobre la evaluación uso del portafolio.	Segunda semana de marzo	S/: 300.00	Recursos Propios
3.6 Elaboración del instrumento para evaluar el uso de portafolio.	Primera semana de abril	S/. 1.00	Recursos Propios
3.7 Aplicación del instrumento para evaluar el portafolio.	Abril, junio, agosto, setiembre, octubre y noviembre	S/: 5.00	Recursos Propios
3.8 Sistematización de los resultados obtenidos.	Abril, junio, agosto, setiembre, octubre y noviembre	S/: 5.00	Recursos Propios
3.9 Toma de decisiones sobre los resultados.	Abril, junio, agosto, setiembre, octubre y noviembre	S/. 5.00	Recursos Propios
3.10 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Primera semana de abril	S/. 10.00	Recursos Propios
3.11 Elaboración del instrumento (lista de cotejos)	Primera semana de abril	S/. 20.00	Recursos Propios
3.12 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos) de inicio.	Abril	S/. 50.00	Recursos Propios
3.13 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos) salida.	Noviembre	S/. 50.00	Recursos Propios
3.14 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Noviembre	S/. 10.00	Recursos Propios
<b>TOTAL</b>			<b>S/. 489.00</b>

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

La implementación del diplomado en gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, busca el cambio de actitud actual del director dedicado al aspecto administrativo y descuidado del aspecto pedagógico, para fortalecer sus capacidades de gestión y transformarlo en un conductor de la dinámica escolar según su contexto, para que pueda enfrentar exitosamente los retos que se le presentan cotidianamente.

El módulo introductorio, ha permitido en el directivo desarrollar confianza y seguridad, en su potencial y en la importancia de sus acciones y decisiones para la mejora en su gestión escolar y del ejercicio de su liderazgo pedagógico. Además, le ha permitido dar una mirada retrospectiva y reflexiva de su labor anterior orientándola hacia la transformación de la institución.

El Módulo uno orienta al director y equipo docente a la identificación de problemas que afectan la mejora de aprendizajes en la institución educativa relacionada al bajo nivel de expresión oral en el área de Comunicación; así mismo, permitió reconocer las causas relacionadas al escaso uso de estrategias metodológicas, el poco uso de materiales y recursos así como el inadecuado uso del tiempo, el limitado acompañamiento y monitoreo y la inadecuada gestión de la convivencia escolar a partir de las cuales se establecieron las alternativas de solución, propuestas apoyadas en el desarrollo de los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional.

En relación al Módulo dos denominado Planificación escolar, permitió observar el árbol de problemas y árbol de objetivos así como las alternativas a plantearse dentro del enfoque por procesos contribuyendo al análisis de cada uno de ellos para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado reconociendo la cadena de valor. Además, se estableció relación con el ejercicio de las competencias del directivo y los compromisos de gestión escolar.

El Módulo tres referido a la Participación y clima institucional, contribuyó a que el directivo asuma el compromiso de promover un clima institucional agradable, para asegurar formar una organización que gestiona aprendizajes bajo un enfoque participativo, democrático, intercultural, e inclusivo. Dando incidencia a la influencia

de la convivencia en problemática relacionada a los aprendizajes en expresión; así mismo se reconoció el tipo de violencia a atender desde la implementación de las líneas de acción, permitiendo plantear alternativas que se ajusta a los documentos de gestión.

Por otra parte en el módulo cuatro, Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico ha permitido reconocer la práctica de la gestión curricular para garantizar logros de aprendizaje partiendo de las capacidades, condiciones y motivaciones de los docentes lo que contribuye a la mejora de su desempeño por otro lado se logró analizar el manejo curricular de la práctica docente a la luz de su liderazgo reconociendo la importancia de gestionar el currículo mediante el trabajo colegiado y la promoción de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA).

En el Módulo cinco denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, Ha contribuido a que el líder pedagógico asuma el compromiso de promover espacios que contribuyan a la reflexión crítica del docente a la luz de la deconstrucción de su práctica, partiendo del reconociendo de sus dificultades técnicas y asumiendo compromisos en la elaboración de su plan de mejora personal

Finalmente, en el módulo seis: Plan de Acción y Buena Práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, ha brindado orientaciones para el proceso de construcción del Plan de Acción de la institución educativa como producto final, fortaleciendo la labor del director como líder pedagógico, al promover una cultura colaborativa en el equipo docente, partiendo del manejo conceptual como parte del soporte técnico científico en su construcción.

## **10. Lecciones Aprendidas**

En la elaboración del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Es importante asumir la responsabilidad como Líder Pedagógico, para conducir al equipo docente hacia objetivos y metas comunes, promoviendo en los docentes la reflexión y una cultura colaborativa que permitirán la mejorar de los aprendizajes, dentro de un clima escolar acogedor y de mutuo respeto. El directivo es el responsable de generar las condiciones básicas para instaurar una cultura centrada en la mejora continua, donde la convivencia sea tarea y responsabilidad de todos.

Es necesario promover la participación de la comunidad docente en la construcción del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, porque su participación garantizará la transformación de la práctica docente, creando una comunidad de aprendizaje mediante la colaboración y el apoyo mutuo.

El acompañamiento pedagógico permite fortalecer el desempeño docente propiciando el intercambio profesional a partir de la observación y evaluación del trabajo en el aula, considerando el diálogo reflexivo como el puente para la transformación de la práctica docente.

## Referencia

- Ministerio de Educación (2006) *Guía de Evaluación de Educación Inicial paradocentes de instituciones y programas II ciclo EBR*. Ministerio de Educación
- Ministerio de Educación (2009) *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular*.
- Ministerio de Educación (2013) *Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes en las instituciones educativas Lima*: Minedu. Obtenido de [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe).
- Ministerio de Educación. (2014a). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Recuperado el 8 de diciembre de 2017, de [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe):  
[http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Ministerio de Educación (2014b) *Fascículo de Gestión de Escolar centrado en los aprendizajes Directores construyendo escuela*, Lima: Minedu obtenido de [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe).
- Ministerio de Educación (2015 a) *Rutas del Aprendizaje versión 2015 ¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas?* Lima. Obtenido [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe).
- Ministerio de Educación. (2015b). *Resolución Ministerial N° 199-2015-MINEDU. Norma modificatoria de la Resolución Ministerial N° 0440 - 2008-ED*.
- Ministerio de Educación (2016) *Entorno Educativo de Calidad en Educación Inicial Guía para docentes de II Ciclo*, Lima: Minedu. Obtenido [www.Minedu.gob.pe](http://www.Minedu.gob.pe).
- Ministerio de Educación. (2017a). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico. Texto del módulo 4 de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con liderazgo pedagógico*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017b). *Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu. Obtenido de [www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe).
- Ministerio de Educación. (2017c). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante (Vol. Tercer)*. Lima: Minedu.