

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA SE COMUNICA ORALMENTE EN SU LENGUA MATERNA DEL AREA DE COMUNICACIÓN EN LOS NIÑOS Y NIÑAS DE 4 AÑOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1747 “SAGRADO CORAZON DE JESUS” DEL DISTRITO DE CHAO PROVINCIA DE VIRU – UGEL VIRU – LA LIBERTAD.

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

MINAYA ZA VALETA, Karina Yolanda

Virú - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
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 IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1. Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	21
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.....	22
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2.2 Dialogo reflexivo.....	22
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.3 Evaluación de la práctica docente.....	24
5.1.1.3.1 Definición de evaluación de la práctica docente.....	24
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación de la práctica docente.....	25
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación de la práctica docente.....	25
5.1.2 Área curricular Comunicación.....	26
5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación	26
5.1.2.2 Competencia se comunica oralmente en su lengua materna.....	26
5.1.2.2.1 Prácticas orales.....	26
5.1.2.2.2 Competencia para la comunicación oral.....	26

5.1.2.4 Estrategias para estimular la expresión oral.....	28
5.1.3 Convivencia en el aula.....	29
5.1.3.1 Definición de convivencia en el aula.....	29
5.1.3.2 Estrategias de una buena convivencia en el aula.....	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	31
6. Diseño del 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, Acompañamiento y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	44
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	46
10. Lecciones Aprendidas.....	48
Referencias.....	49

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Matriz del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	39
<i>Figura 6.</i> Plan de riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	43
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	44

Introducción

Las instituciones educativas de nuestro país están enfrentando situaciones y dificultades que no permiten la consolidación de objetivos y metas institucionales, es necesario ir identificando estas situaciones con la finalidad de plantear acciones que conlleven a la solución o minimización de situaciones que dificultan el proceso de aprendizaje de los estudiantes y no permitir que nuestros objetivos y metas se sigan estancando especialmente a las que se refieren a la mejora de aprendizajes de nuestros estudiantes.

El presente trabajo académico se elaboró a través de un proceso de reflexión, análisis y estructuración de acciones pertinentes y adecuadas teniendo en cuenta el conocimiento de la dificultad presentada, surgió de la necesidad de dar solución al problema nivel insatisfactorio en la expresión oral que presentan nuestros estudiantes de la Institución Educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús” que se encuentra ubicado en el distrito de Chao, provincia de Virú, se empleó técnicas de recolección de información como cuestionarios, y una metodología de procesos que nos llevó a concluir en el presente Plan de Acción.

Este documento es el resultado de un trabajo minucioso donde se han desarrollado diez acápite. En el primer acápite se han identificado las causas del problema a través del árbol de problemas, se ha elaborado una descripción del contexto socio cultural de nuestra IE luego se ha determinado específicamente el problema priorizado así, con su respectiva caracterización el sustento teórico, establecemos desafíos como institución educativa, alcanzando nuestras propuestas de solución, para terminar con la redacción de las conclusiones y sugerencias.

En el segundo acápite se considera el diagnóstico, en el cual se muestran los resultados de la aplicación de instrumentos de recojo de información de tipo cualitativo y cuantitativo aplicado a la comunidad educativa, quienes han participado de manera activa y con predisposición con los objetivos y metas, del presente Plan de Acción, en tal sentido en este acápite también se desarrolla la relación del problema, la visión del cambio, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo)

En el tercer acápite se ha considerado la Caracterización del Rol como Líder Pedagógico, teniendo en cuenta las cinco dimensiones que propone Viviane Robinson el

mismo modo, se hace referencia a la alternativa de solución planteada a la problemática priorizada, considerando implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, sustentando el mismo en un conjunto de estrategias, acciones y actividades coherentes y aplicables según las necesidades de la IE.

En el cuarto acápite se muestra la alternativa de solución con la propuesta de estrategias a trabajar en base al problema priorizado. Las alternativas están detalladas con la participación del equipo directivo y docente quienes asumen con responsabilidad su compromiso y generan condiciones mínimas de trabajo durante todo el proceso de la gestión escolar. En el quinto acápite, se sustenta las alternativas en un marco conceptual fundamentado en teorías actuales las cuales se enmarcan específicamente en acciones que se establece en el Plan de Acción.

En el sexto acápite se propone un Plan de Acción donde se contemplan acciones específicas a desarrollar en torno a la alternativa de solución para revertir la situación problemática identificada, la cual tiene como centro al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, para la gestión de aprendizajes; Asimismo, en el séptimo acápite se visualiza el Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación el cual contempla una serie de acciones a desarrollar en base a las estrategias seleccionadas de acuerdo a las necesidades del equipo directivo y docente de la institución educativa.

En el octavo acápite se ha considerado el presupuesto como una previsión de costos que implican la aplicación del Plan de Acción, el cual tiene costos mínimos acordes a la institución educativa los cuales van a permitir la ejecución del mismo sin ningún inconveniente, del mismo modo en el noveno acápite visualizamos la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción donde se evidencia con detalle los aprendizajes logrados en cada módulo formativo el cual permitió tener una visión clara del enfoque de gestión escolar y liderazgo pedagógico.

Finalmente en el décimo acápite se contemplan las lecciones aprendidas a lo largo de todo el proceso de construcción del Plan de Acción, en tal sentido ponemos a disposición el presente Trabajo Académico, confiados que el análisis hecho y las conclusiones a las que se ha llegado nos sirvan para mejorar nuestra práctica pedagógica utilizando los nuevos paradigmas, para que de esta manera lograr en nuestros estudiantes los aprendizajes pertinentes de acuerdo al nivel en los que se encuentra.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto socio – Cultural de la Institución Educativa 1747 “Sagrado Corazón de Jesús”

La institución educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús”, se encuentra ubicado en la calle Túpac Amaru 322 del distrito de Chao, provincia de Virú, región La Libertad, se encuentra ubicado a una hora y media de la ciudad de Trujillo, y a media hora de la provincia de Virú, siendo sus límites los siguientes: por el norte con centro poblado de San José, por el sur con el distrito de Guadalupito, por el este, con el centro poblado de Buena Vista, por el oeste con el balneario El Encanto, asimismo su relieve es plano y se encuentra ubicado en zona agrícola.

La Institución Educativa (IE) N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús”, se encuentra ubicado en una zona altamente migratoria, ya que cuenta con empresas agroindustriales que brindan oportunidades laborales a muchas personas que emigran del interior de nuestro país, asimismo tenemos al proyecto de irrigación Chavimochic, que representa una oportunidad económica importante para los pobladores. Sin embargo, atraviesa por problemas sociales como madres adolescentes, la delincuencia, drogadicción, sicariato, que afecta el normal desarrollo educativo de los estudiantes. Es por ello, que la institución educativa ejecuta actividades orientadas a promover la unión familiar y la práctica de valores.

La Institución Educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús” cuenta con local propio, su área de 530 m² con dos pisos En el primer piso funcionan seis aulas del nivel inicial, cuatro aulas de material noble y dos de material prefabricado, un patio, un ambiente para el aula de innovación pedagógica, una oficina para la Dirección, servicios higiénicos adecuados a las edades y genero de los estudiantes. En el segundo piso se encuentra la cocina que es de madera y tres almacenes construidos de material pre fabricado.

Actualmente la IE brinda servicio educativo en el nivel inicial, es de característica polidocente, con un total de 290 estudiantes, distribuidos en doce secciones: dos secciones de tres, cinco secciones de cuatro y cinco secciones de cinco años, doce docentes, de las cuales siete son nombradas y cinco contratadas, doce auxiliares de

educación: tres contratadas por el estado y nueve contratadas por la APAFA y con personal de servicio y guardiana. Además de 285 padres y madres de familia.

En el distrito de Chao existen aproximadamente diez mil familias dedicados en su mayoría a la agricultura y al comercio, los servicios básicos con los que cuenta el distrito son: agua, desagüe, alcantarillado, luz eléctrica, internet, telefonía móvil y señal de cable. El distrito cuenta con tres instituciones educativas estatales cercanas a nuestra institución que es la que alberga a la mayor parte de nuestros niños que egresan en 5 años.

La relación de la comunidad educativa es cordial puesto que cuenta con el apoyo de la Municipalidad de Chao, la posta médica, la comisaria, la iglesia y las empresas agroindustriales, también se cuenta con una organización interna a nivel de institución educativa como: el CONEI, la APAFA, y las diferentes comisiones de trabajo, como materiales educativos, tutoría, planificación curricular, gestión de riesgos, etc, docentes en constante preparación, y capacitación quienes disponen de su tiempo y trabajo, así como de sus habilidades interpersonales al servicio de la educación de nuestros estudiantes. Estas oportunidades y fortalezas permiten mejorar el nivel de aprendizajes de los estudiantes a través de estrategias adecuadas y necesarias para la Institución Educativa.

1.2 Formulación del Problema Identificado

La institución educativa 1747 “Sagrado Corazón de Jesús” como institución formativa ha realizado las diferentes jornadas pedagógicas donde se analizaron resultados de actas de evaluación, informes de progreso del estudiante, encuestas aplicadas a padres de familia y niños y niñas, se identificó el problema que aqueja a un buen porcentaje de estudiantes del aula de 4 años: Nivel insatisfactorio en la competencia se expresa oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los niños y niñas de 4 años de EBR de la institución educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús”, del distrito de Chao - UGEL Virú – La Libertad.

La primera causa del problema es inadecuado desarrollo de procesos didácticos y desconocimiento del enfoque del área. El factor asociado es la gestión del currículo, vinculado a capacidades docentes. Esto ha provocado que las actividades de aprendizaje

no se desarrollen acorde a las necesidades de los estudiantes por ello el logro de aprendizaje en la competencia de expresión oral obtenido es por debajo de lo esperado.

La segunda causa del problema es el escaso acompañamiento a los docentes en la práctica pedagógica, por múltiples actividades administrativas que distraen la gestión pedagógica del director. El factor que se relaciona con esta causa es el monitoreo, acompañamiento y evaluación, referido a la asesoría crítico reflexiva. Al no tener una asesoría crítico reflexivo, las docentes no asumen compromisos de mejora y sobre todo no se comprometen a apoyar a los estudiantes que presentan dificultades en la competencia oral ya que dejan pasar por alto las dificultades que presentan los estudiantes. Para revertir esta situación es necesario que el acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica se de en el marco de las siguientes condiciones: con comunicación abierta y asertiva en un clima de respeto y confianza, bajo un enfoque crítico y reflexivo, con dialogo e intercambio de experiencias y con relación profesional horizontal entre el directivo y los docentes.

La tercera causa del problema es docentes que no conocen una variada gama de estrategias para estimular la expresión oral en los niños y niñas, ya que no priorizan su preparación en el uso adecuado de estrategias metodológicas para desarrollar la capacidad de expresión oral en los estudiantes. El factor asociado es gestión del currículo, relacionado a las capacidades profesionales de las docentes ya que priorizan las capacitaciones en otros aspectos dejando de lado el manejo de estrategias para gestionar aprendizajes de expresión oral en los estudiantes. Esto genera que las actividades ejecutadas por las docentes no logren estimular la expresión oral en los mismos en este sentido la comprensión oral de los estudiantes es mínima. Para revertir esta situación problemática es necesario conformar las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades del docente sobre el buen uso de estrategias en las sesiones de aprendizaje.

La cuarta causa del problema es el inadecuado manejo de estrategias para regular las emociones de los estudiantes, en las actividades de aprendizaje. El factor asociado es convivencia escolar relacionada a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, pertinentes. Esto ha dado lugar a que niñas y niños se muestren inseguros, impulsivos, tímidos y poco autónomos, el cual suscita incidentes críticos en el aula que no permiten que las actividades de aprendizaje se desarrollen de manera fluida.

La problemática presentada se suscita recurrentemente en diferentes contextos y ámbitos de nuestro país, sin embargo estas situaciones se afrontan y se dan solución si incorporamos en la solución de este problema las fortalezas encontradas en nuestra comunidad como la alta demanda educativa a raíz de la generación de empleo que originan las empresas agroindustriales, el proyecto Chavimochic y otros los cuales nos van a servir de soporte para revertir esta situación presentada que afecta el aprendizaje de nuestros estudiantes. A continuación, se presenta el árbol de problemas, refleja las causas de la situación problemática que atraviesa la institución educativa, así como también los efectos y sus repercusiones en el aprendizaje de la expresión oral, que a continuación se presenta.

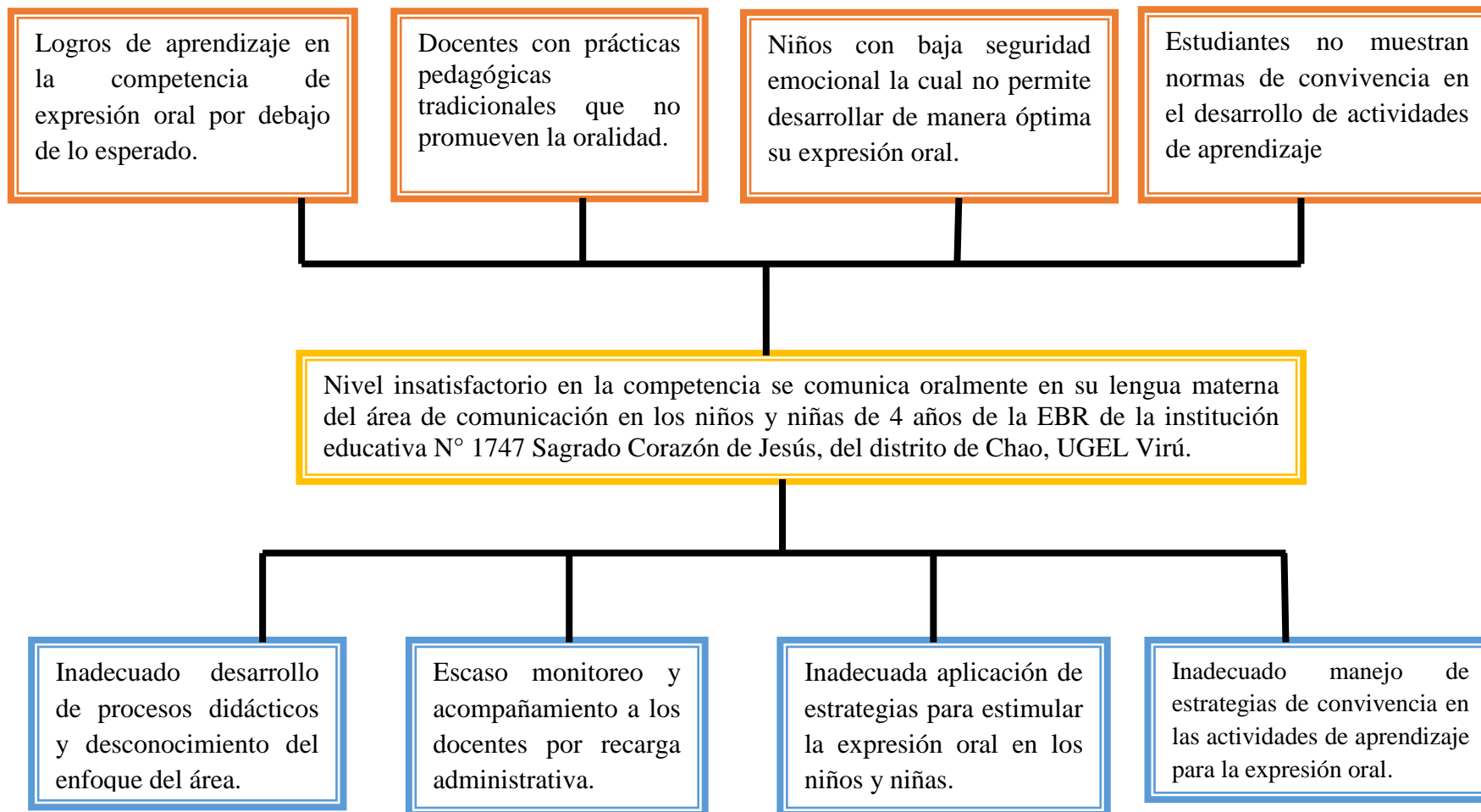


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

En este acápite se detalla los resultados de la evaluación cualitativa y cuantitativa donde se han aplicado instrumentos para recabar información, analizarla y tomar decisiones respecto a ella.

2.1.1 Resultados cuantitativos. A continuación, se presenta los resultados de los instrumentos cuantitativos aplicados.

El 40% de las docentes presentan dificultades para propiciar la asamblea para que los estudiantes expresen sus estados de ánimo antes de iniciar el juego y establece con ellos las normas de convivencia, esto se debe a que aún utilizan estrategias tradicionales que ocasiona que los niños y niñas estén en silencio mientras la maestra habla, asimismo no han recibido la asesoría pedagógica respectiva

El 60% de las docentes muestran dificultades al escuchar de manera atenta las ideas y propuestas de juego que los niños y niñas desean realizar, esto se debe a que priorizamos el tiempo para realizar otras actividades y no escuchar a los niños, y por creer que los que “saben” son los maestros y los niños tienen que aprender de ellos y sus aportes no son significativos para su aprendizaje, y pretendemos que los niños y niñas hagan silencio y solo las maestras deben hablar

Sólo el 40% de docentes promueven la expresión de sentimientos e intereses de los estudiantes brindando apoyo afectivo a los niños y niñas, esto se debe a que no se conoce ni practica estrategias para brindar el apoyo afectivo en los niños el cual es fundamental para el aprendizaje, asimismo, no se ha recibido asesoría pedagógica respecto a este aspecto emocional, el cual es primordial para fomentar el aprendizaje de los estudiantes.

El 100% de docentes tienen dificultad para hacer preguntas abiertas para ampliar la experiencia de aprendizaje a los niños, esto debido a que se ha reducido el dialogo con los estudiantes a responder SI o NO, dejando de lado la oportunidad de que los niños se expresen en sus respuestas, asimismo no se ha priorizado las jornadas pedagógicas en conocer cómo y qué tipo de preguntas abiertas son pertinentes realizar a los niños y niñas.

2.1.2 Resultados cualitativos. En las encuestas aplicadas, las docentes consideran que existe poco conocimiento del enfoque del área de comunicación debido a que hace falta preparación docente así como acompañamiento respecto a la aplicación del mismo, sin embargo, existen espacios pedagógicos en equipo donde se comparte conocimientos al respecto. Asimismo, afirman que las Jornadas pedagógicas llevadas a cabo por la directora y el equipo docente fortalecen dichas capacidades donde las docentes tienen la oportunidad de revisar la bibliografía respectiva para mejorar la aplicación del enfoque comunicativo en las actividades de aprendizaje.

Finalmente, los docentes consideran que la baja fluidez en la expresión oral de los estudiantes repercute en su aprendizaje de los estudiantes, porque no permite conocer las necesidades e intereses de los estudiantes, por tanto, los estudiantes con baja expresión oral tienen mayor dificultad en su proceso de aprendizaje, porque les cuesta comprender los mensajes que se transmiten. Para revertir esta situación se debe implementar una actividad que promueva la práctica de estrategias para incentivar la expresión oral en los estudiantes, en las actividades diarias y espacios pedagógicos.

También, las docentes consideran que existe escaso acompañamiento a los docentes, sin embargo, el monitoreo que se realiza a las aulas orienta el trabajo pedagógico y lleva a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, las docentes consideran que la directora es clara y entendible cuando brinda la asesoría pedagógica, porque dialoga, generando el diálogo, sugiere como ayudar a las docentes a mejorar las estrategias en la expresión oral de los estudiantes.

Para revertir esta situación se debe mejorar e incrementar el acompañamiento a las docentes y su práctica pedagógica, en un enfoque crítico reflexivo que fortalezca la práctica docente, ya que el Acompañamiento “es el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica” (Ministerio de educación, 2017, p. 15)

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

La Institución Educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús” se compromete con el cambio y la transformación educativa asumiendo un compromiso real para dar solución al problema en torno al que gira el presente Trabajo Académico es Nivel insatisfactorio en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los niños y niñas de 4 años de la Institución Educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús”, distrito de Chao, UGEL Virú.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en el conocimiento de estrategias y procesos que desarrollan la expresión oral en los estudiantes de las aulas de 4 años. Esto se debe a que no se han desarrollado acciones que lleven a fortalecer la práctica pedagógica de las docentes respecto al dominio de estrategias que fomenten la expresión oral en los estudiantes del nivel inicial.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido PE01.2 formular el PCI, el PE01.4 establecer el RI. PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica. Asimismo desarrollaremos el PO04.3. Realizar acompañamiento integral al estudiante. PO04.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. PO05: Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación PO05.4 Vincular la institución educativa con la familia. PS: Soporte al funcionamiento de la IE. PS01: Administrar Recursos Humanos PS01-1: Fortalecer capacidades de las docentes de la institución educativa. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar y el acompañamiento pedagógico

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo, el acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo durante todo el año y responde a la planificación difundida por la IE sin embargo, es necesario incrementar el número de visitas a las docentes. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente ni ha sido monitoreada permanentemente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido al aula a la recarga de trabajo administrativo del directivo.

Así mismo Rodríguez-Molina (2011) manifiesta que:

Implementar la estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela”.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3, el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencia seis. 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 MBDD. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

Frente a este panorama, las debilidades abordadas en el diagnóstico se convierten en el gran reto a cumplir a través del objetivo principal que consiste en lograr un aprendizaje satisfactorio en la competencia se expresa oralmente en su lengua materna, en el área de Comunicación, en los estudiantes 4 años de la Institución Educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús” del distrito de Chao – UGEL Virú.

Por tanto, para el logro de este reto, se cumplirá los siguientes desafíos expresados en objetivos específicos como fortalecer las capacidades de las docentes para que desarrollen los procesos didácticos de la competencia, incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento promoviendo la reflexión crítica al docente; y fortalecer las habilidades docentes para aplicar estrategias que brinden soporte emocional a los niños y niñas.

A continuación, presentamos el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico, donde se presenta el problema con los resultados cuantitativos y cualitativos y su relación con los procesos de gestión escolar, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
Nivel insatisfactorio en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los niños y niñas de 4 años del nivel inicial de la IE 1747 “Sagrado Corazón de Jesús” del distrito de Chao.	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>El 40% de las docentes presentan dificultades para propiciar la asamblea para que los estudiantes expresen sus estados de ánimo antes de iniciar el juego y establece con ellos las normas de convivencia, esto se debe a que aún utilizan estrategias tradicionales que ocasiona que los niños y niñas estén en silencio mientras la maestra habla, asimismo no han recibido la asesoría pedagógica respectiva.</p> <p>El 60% de las docentes muestran dificultades al escuchar de manera atenta las ideas y propuestas de juego que los niños y niñas desean realizar, esto se debe a que priorizamos el tiempo para realizar otras actividades y no escuchar a los niños, y por creer que los que “saben” son los maestros y los niños tienen que aprender de ellos y sus aportes no son significativos para su aprendizaje, y pretendemos que los niños y niñas hagan silencio y solo las maestras deben hablar.</p> <p>Sólo el 40% de docentes promueven la expresión de sentimientos e intereses de los estudiantes brindando apoyo afectivo a los niños y niñas, esto se debe a que no se conoce ni practica estrategias para brindar el apoyo afectivo en los niños el cual es fundamental para el aprendizaje, asimismo, no se ha recibido asesoría pedagógica respecto a este aspecto emocional, el cual es primordial para fomentar el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>El 100% de docentes tienen dificultad para hacer preguntas abiertas para ampliar la experiencia de aprendizaje a los niños, esto debido a que se ha reducido el diálogo con los estudiantes a responder SI o NO, dejando de lado la oportunidad de que los niños se expresen en sus respuestas, asimismo no se ha priorizado las jornadas pedagógicas en conocer cómo y qué tipo de preguntas abiertas son pertinentes realizar a los niños y niñas.</p>	<p>PE01.2 formular el PCI, el PE01.4 establecer el RI</p> <p>POO3.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica.</p> <p>POO4.3. Realizar acompañamiento integral al estudiante.</p> <p>PO04.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO05: Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación</p> <p>PO05.4 Vincular la institución educativa con la familia.</p>	<p>COMPROMISO 1 Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la IE</p> <p>COMPROMISO 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar en la I.E.</p>	<p>COMPETENCIA 2</p> <p>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.</p> <p>COMPETENCIA 5</p> <p>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.</p> <p>(Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.)</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>El acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo es sostenido durante todo el año y responde a una planificación difundida en la IE</p> <p>El acompañamiento pedagógico se realiza con diversas estrategias como el Monitoreo al docente en el aula, Asesoría y retroalimentación.</p> <p>El monitoreo y acompañamiento es necesario para mejorar ya que identifica fortalezas y debilidades del docente.</p>	<p>PS: Soporte al funcionamiento de la IE.</p> <p>PS01: Administrar Recursos Humanos</p> <p>PS01-1: Fortalecer capacidades.</p>		<p>COMPETENCIA 6:</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>(Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.)</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, citada en el módulo introductorio MINEDU (2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea elevar el nivel de logro satisfactorio, de la competencia de comunicación oral en los niños de 4 años en el área de Comunicación hasta un nivel satisfactorio. El establecimiento de metas y expectativas, nos permitirá socializar e involucrar a todos los actores de la comunidad educativa para lograr los objetivos comunes y nos lleven a seguir trabajando por la misión de la IE, consiguiendo la mejora de los aprendizajes, la formación integral de los estudiantes y ciudadanos de éxito.

La segunda dimensión es la obtención de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea generar espacios de interaprendizaje utilizando las guías entregadas por el Ministerio de Educación a las instituciones educativas del nivel inicial Facilitar y asegurar el buen uso de materiales educativos en busca de la mejora de los aprendizajes, realizar talleres de materiales educativos e implementación de sectores en las aulas, la estrategia “visitando los sectores” la cual permite que las docentes transiten por los sectores implementados de todas las aulas y se realice una evaluación minuciosa de los mismos, ya que a través del uso estratégicos de los recursos, se asegura el logro de los propósitos y metas pedagógicas con calidad y pertinencia. Es importante que los estudiantes manipulen material concreto para facilitar sus aprendizajes, tengan los sectores implementados porque garantizan espacios de aprendizaje y el desarrollo de habilidades integrales.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea reflexionar con el personal sobre los procesos de aprendizaje de los estudiantes, a través de las jornada de reflexión; cordinar y revisar el currículo nacional con los profesores, buscando una secuencia y articulación entre todas las edades, retroalimentar a los docentes a partir de las debilidades y fortalezas identificadas en la visita al aula, basándose en la observación de actividades de aprendizaje a través del monitoreo y acompañamiento sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.

También, se va a ejecutar el plan de pasantía internas y externas de docentes con buenas prácticas pedagógicas; establecer convenios con nuestras autoridades para llevar a cabo las pasantías externas, porque la gestión de currículo, debe ser de entero conocimiento de las docentes como bases teóricas pedagógicas y científicas que van a orientar el trabajo docentes para permitir su formación integral. El monitoreo y acompañamiento se constituye en el soporte pedagógico del docente cuyo objetivo es mejorar las dificultades que se presentan en el quehacer pedagógico diario.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece Involucrarse en las actividades orientadas a la formación continua, realizar las jornadas de capacitación a docentes en procesos de aprendizaje y conocimiento de estudiantes, manipulación de material concreto, espacios y sectores pedagógicos y la asesoría pedagógica que va de la mano con el monitoreo y acompañamiento, ya que con la finalidad de promover la participación del docente , el directivo se involucra en las actividades orientadas a la formación docente de tal manera que encuentren en él una fuente de orientación y soporte pedagógico.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea consensuar y difundir normas de convivencia dentro y fuera del aula, brindar condiciones físicas y emocionales óptimas, con la finalidad de asegurar el éxito de los aprendizajes, ejecutar la estrategia “Tendiendo puentes” a través de convenios con las instituciones educativas cercanas que tengan el primer grado de primaria para converger en puntos estratégicos y así garantizar la buena transición entre niveles educativos. Ésta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.

A continuación, se muestra la figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico según las cinco dimensiones de Viviane Robinson:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.	<ul style="list-style-type: none"> • Elevar el nivel de logro satisfactorio, de la competencia de expresión oral del área de Comunicación hasta un nivel satisfactorio. 	El establecimiento de metas y expectativas, nos permitirá lograr que la misión de la IE se concrete consiguiendo la formación integral de los estudiantes y ciudadanos de éxito.
USO ESTRATEGICO DE LOS RECURSOS.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar espacios de interaprendizaje utilizando las guías entregadas por el MINEDU a las I.I.EE. del nivel inicial. • Facilitar y asegurar el buen uso de materiales educativos del MINEDU en busca de la mejora de los aprendizajes. • Realizar talleres de materiales educativos e implementación de sectores en las aulas • Realizar la estrategia “visitando los sectores” la cual permite que las docentes transiten por los sectores implementados de todas las aulas y se realice una evaluación minuciosa de los mismos. 	<p>A través del uso estratégico de los recursos, se asegura el logro de los propósitos y metas pedagógicas con calidad y pertinencia.</p> <p>Porque los estudiantes necesitan manipular material concreto para facilitar sus aprendizajes.</p> <p>Los sectores implementados garantizan espacios de aprendizaje, desarrollo de habilidades integrales.</p>
PLANEAMIENTO, COORDINACION Y EVALUACION DE LA ENSEÑANZA DEL CURRÍCULO.	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexionar con el personal sobre los procesos de aprendizaje de los estudiantes: jornada de reflexión. • Coordinar y revisar el currículo nacional con los profesores, buscando una secuencia y articulación entre todas las edades. • Retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de actividades de aprendizaje y momentos pedagógicos a través del acompañamiento. • Monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados. • Ejecutar el plan de pasantía que incluye pasantías internas y externas con docentes con buenas prácticas pedagógicas. • Establecer convenios con nuestras autoridades para llevar a cabo las pasantías externas. 	<p>La gestión de currículo, debe ser de entero conocimiento de las docentes como bases teóricas pedagógicas y científicas que van a orientar el trabajo docente para permitir canalizar los procesos de aprendizaje de los estudiantes y lograr su formación integral.</p> <p>El monitoreo y acompañamiento se constituye en el soporte pedagógico del docente cuyo objetivo es mejorar las dificultades que se presentan en el quehacer pedagógico diario.</p>
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE	<ul style="list-style-type: none"> • Involucrarse en las actividades orientadas a la formación continua. • Realizar las jornadas de capacitación a docentes en procesos de aprendizaje, conocimiento de estudiantes, etc. 	Con la finalidad de promover la participación del docente, el directivo se involucra en las actividades orientadas a la formación docente de tal manera que encuentren en él una fuente de orientación y soporte

LOS MAESTROS.		pedagógico.
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE.	<ul style="list-style-type: none"> • Consensuar y difundir normas de convivencia dentro y fuera del aula. • Brindar condiciones físicas y emocionales optimas, con la finalidad de asegurar el éxito de los aprendizajes. • Ejecutar la estrategia “Tendiendo puentes” a través de convenios con las IIEE. cercanas que tengan el primer grado de primaria para converger en puntos estratégicos para garantizar la buena transición entre niveles educativos. 	Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula.

Figura 3: Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación en los niños y niñas de 4 años de la institución educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús”, del distrito de Chao, UGEL Virú – La Libertad; se ha determinado como alternativa de solución, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes de las secciones de 4 años. En este grupo de docentes se podrá verificar el impacto generado en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE tendrá en cuenta las necesidades e intereses de las docentes basada en la competencia se comunica oralmente en su lengua materna de las aulas de 4 años; así mismo su contextualización incidirá a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Chao zona dedicada a la siembra y exportación del espárrago, alcachofa, palta, arándano, entre otros. Nuestro distrito ha crecido rápidamente por el fenómeno migratorio de personas, por ello, viene presentando una serie de problemas sociales como la delincuencia, drogadicción, sicariato, madres adolescentes, micro comercialización de marihuana, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, asimismo, problemas de comercio ambulante. Bajo este contexto se plantearán las actividades pedagógicas especialmente en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la expresión oral en los estudiantes y de esa manera, enfrentar pedagógicamente esta problemática.

El Monitoreo pedagógico como una estrategia de formación en servicio, el cual centra toda su atención en la práctica pedagógica del docente con la participación activa de todos los actores responsables dentro de la institución educativa, especialmente la del Director, como Líder Pedagógico, en tal sentido el “Acompañamiento pedagógico centra su atención en la práctica docente y en la escuela y se fortalece con el enfoque crítico reflexivo” (Ministerio de Educación, 2014, p. 7).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

Es necesario que el trabajo del Líder Pedagógico tenga impacto positivo en el logro de metas, se trata de que, a través de la sensibilización, reflexión y un conjunto de acciones, éstas hayan sido determinadas de manera real y sean viables, especialmente del área de Comunicación. También debe asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o con las que cuenta la IE como la buena predisposición del personal docente, del mismo modo, es necesario que el director genere espacios donde se profundice el impacto de la práctica docente a través del enfoque crítico reflexivo y de autoevaluación para la identificación de puntos críticos, así como de fortalezas en el docente para intervenir de manera concreta y oportuna ante las necesidades que éste requiera.

Asimismo, debe participar en las reuniones colegiadas, asesoría pedagógica, motivación constante, reuniones de intercambio de experiencias para orientar al docente en su labor pedagógica, de esta manera difunde y promueve las actualizaciones que permita la mejora de su práctica pedagógica. Finalmente, el liderazgo debe ofrecer un entorno ordenado, seguro, agradable y saludable para que todos se sientan involucrados, por ende, responsables de los aprendizajes de los estudiantes

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica genera procesos de valor y se vincula estrechamente con los de la gestión escolar. Cuando nos referimos a la formulación del PAT, en el proceso de dirección y liderazgo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, MBDD y compromisos de Gestión Escolar están relacionados. El MAE está orientado a la

mejora de la práctica docente, y a la de los aprendizajes de los estudiantes, y en este caso a elevar el nivel insatisfactorio a satisfactorio en la competencia “se expresa oralmente” del área de Comunicación. Además, se considera que la gestión curricular garantiza que el desarrollo de sus capacidades y competencias sea el eje fundamental del aporte de la alternativa de solución.

Asimismo se evidencia correspondencia con la alternativa de solución y la gestión curricular, también ésta permite el cumplimiento del cuarto compromiso de la Gestión Escolar, al promover acciones de mejora en la práctica pedagógica como: el establecimiento de metas del MAE, la priorización de acciones del MAE en relación a las demás, recoger información que sirva como línea de base para plantea objetivos y metas, ejecutar el MAE de acuerdo a las necesidades de las docentes, sistematizar la información para la verificación de logros y dificultades, utilizando estrategias como visitas a aula, autogestión, análisis de videos actividades de aprendizaje demostrativas y en el acompañamiento se consideran las pasantías, etc.

Todas las acciones antes definidas deben desarrollarse con la participación del equipo directivo y docente dentro de un clima afectivo y de colaboración, participación democrática y toma de decisiones concertadas, el cual debe ser ejecutado de manera transversal y no aislada, como una premisa primordial dentro de la ejecución de este proceso del MAE. Fortaleciendo así su rol de líder Pedagógico.

Los actores de la comunidad educativa director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, así como los estudiantes, forman el capital social de la IE, quienes son corresponsables de garantizar durante todo el año académico el adecuado proceso de la gestión escolar, tal como lo afirma Loera, citado en el módulo monitoreo, acompañamiento y evaluación (2016), se comprometen y asumen con responsabilidad el logro de la mejora continua de aprendizajes de los estudiantes generando las condiciones mínimas de trabajo para emprender el reto asumido con visión haciéndolo sostenible en el tiempo y espacio, en especial se compromete a transformar la Expresión oral de los estudiantes como una de las herramienta fundamental en su desarrollo personal, así como de sus aprendizajes.

La implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica está dirigido a revertir la situación inicial del problema porque las acciones deben tender a modificar la realidad, a generar valor significativo, transformando el sentido y razón de ser de la institución educativa. El líder pedagógico activará los procesos de gestión escolar que genere cambio y

transformación, para lograr el propósito se planificará a través de los procesos de gestión escolar, Dirección y Liderazgo: el planteamiento de metas, expectativas y actividades de mejora en el PAT; el Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: el trabajo colegiado, acompañamiento pedagógico, acciones de convivencia escolar, y, del Soporte al Funcionamiento de la institución educativa dando cumplimiento a la visión institucional.

La directora de la IE N°1747 “Sagrado Corazón de Jesús” debe lidiar con una dificultad presentada de manera recurrente, la cual no permite la implementación total de la alternativa de solución, MAE, para ello deberá asumir riesgos como: la alta recarga de trabajo administrativo, la existencia de colegios privados que no aplican los enfoques del nivel inicial, y otros para ello se plantea, organizar el trabajo administrativo de manera que no influya negativamente en el proceso de acompañamiento y monitoreo el cual por su relevancia en la mejora de aprendizajes, debe tener un lugar preferencial en su implementación, no sin antes recibir el apoyo y compromiso de todo el equipo docente y demás actores de la comunidad. La situación actual de la institución educativa se verá transformada si somos capaces de asumir con responsabilidad el reto de enfrentar el cambio ante la alternativa de solución planteada a través de un trato horizontal de Comunicación asertiva y de gestión pedagógica de calidad que abarque de manera seria el lograr los objetivos y metas comunes, planteados en mejorar la expresión oral de nuestros estudiantes de 4 años de edad.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. En la actualidad, el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, se encuentra estrechamente ligado a la labor de los líderes pedagógicos como una de las acciones más relevantes que contribuyen al logro de aprendizajes de los estudiantes y al fortalecimiento de la escuela.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. A continuación, abordaremos algunas ideas y definiciones referidas a Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El Ministerio de Educación (2016) en el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, define al monitoreo pedagógico como un proceso de análisis de evidencias de diversos tipos los cuales servirán para la toma de decisiones referido a alcanzar el logro de aprendizajes de la forma más viable para los actores involucrados, especialmente en los estudiantes.

Esto quiere decir que el Líder Pedagógico como responsable de la gestión de los aprendizajes, asume esta tarea con responsabilidad, para saber y conocer la situación pedagógica de su equipo docente, diseña estrategias, para el desarrollo del monitoreo y lo encamina al logro de objetivos y metas de aprendizaje de todos sus estudiantes, utilizando los recursos disponibles.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Se han considerado las siguientes.

-Visita en aula. La visita en aula es la estrategia principal en el monitoreo pedagógico, ya que se recoge información que se requiere directamente de la práctica pedagógica del docente en el trabajo e interacción con los estudiantes. Cuando hablamos del aula no solo nos referimos al espacio físico sino a todos aquellos espacios donde se generan condiciones de aprendizaje, por ejemplo, el campo, un río, una chacra, el patio de la escuela, un taller, la visita a la fábrica, la visita del sabio de la comunidad, etc.

-Autogestión. Es un proceso autoreflexivo que realiza el docente de su propia práctica pedagógica, e identifica sus fortalezas y debilidades, las cuales una vez identificadas plantea acciones para mejorar, estrategias dentro de las actividades pedagógicas las cuales va registrando de manera progresiva en un instrumento que puede ser el diario reflexivo, el cual es una herramienta de registro de hechos y

datos relevantes, de la práctica docente de una forma detallada para luego realizar un proceso de reflexión seguido de la toma de decisiones. “Cada docente conoce cuales son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance” (MINEDU 2015- p, 33).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo.*

- *Cuaderno de Campo.* Es un instrumento donde se registra con exactitud los hechos observados en la práctica docente, asimismo para utilizar el cuaderno de campo se debe tener bien claro los objetivos a observar y registrar

- *Ficha de observación.* Es un instrumento que contiene una serie de indicadores a observar de la práctica pedagógica de la docente y se enfoca directamente en procesos metodológicos que aplica la misma para fomentar la expresión oral en los estudiantes.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Es relevante abordar el acompañamiento pedagógico en este marco conceptual.

5.1.1.2.1. *Definición de Acompañamiento Pedagógico.* Es una estrategia de formación en servicio que se desarrolla de manera sistemática y permanente, a través de acciones que implican la observación participativa de todos los actores educativos, a la vez reflexiva, mediante el cual se registra información, se orienta al docente acompañado con diversas estrategias de formación sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos y de las condiciones que van generando a los largo de todo el proceso. (Ministerio de Educación, 2016). El acompañamiento a prácticas pedagógicas referidas a fortalecer la expresión oral en los estudiantes considerará esta definición en su aplicación.

5.1.1.2.2. *El diálogo reflexivo.* En el Manual de orientaciones para el diálogo reflexivo en el Proceso de Acompañamiento Pedagógico, denominado “Enfoque Crítico Reflexivo para una Nueva Docencia”, se expresa que: “El conocimiento no se transmite, sino que se construye o produce”; es decir, se deja de lado la idea de un docente como “objeto de capacitación” para transformarla en un “sujeto de formación” que aporta a su práctica y la reconstruye a través de la reflexión y el diálogo reflexivo con los otros.

En el Manual ya citado se explica que la deconstrucción de la práctica pedagógica es un proceso de reflexión crítica profunda sobre el propio quehacer pedagógico que implica descubrir las teorías o supuestos que están a la base de dicho actuar y sus

implicancias en los procesos de enseñanza aprendizaje así como su pertinencia en cada contexto en particular. A decir de Restrepo “La deconstrucción debe terminar en un conocimiento y comprensión profundos de la estructura de la propia práctica, sus fundamentos teóricos, sus fortalezas y debilidades, sus lagunas, es decir en un saber pedagógico que la explica. Es el paso indispensable para proceder a su transformación” (Restrepo y otros, 2011. p. 35).

Ello requiere que el responsable del acompañamiento genere situaciones de reflexión sobre la propia práctica, cuestionamientos, inferencias, interpretaciones que lleven a determinar posibles teorías que emerjan de la práctica, en una situación de interacción oral, trato horizontal, en un clima de respeto y cercanía y con un alto nivel de análisis reflexivo. Este proceso en donde el docente y el acompañado intercambian saberes a través del diálogo forma parte del acompañamiento y es la clave central en el proceso de construcción del conocimiento práctico.

Es así que se propone el diálogo reflexivo como estrategia para mediar la reflexión en la implementación del Plan de Acción para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del II ciclo del área de Comunicación y cuyo eje central fue profundizar en el enfoque del área, las de estrategias didácticas y los procesos didácticos. Se caracteriza por estar en coherencia con los momentos propuestos por el MINEDU a través del Manual “Orientaciones para el Diálogo Reflexivo en el proceso de Acompañamiento Pedagógico”

Momento 1. Diálogo de apertura. En este momento se realiza el acercamiento con el docente, se crea un clima adecuado para el diálogo y se da apertura a la interacción tomando como referencia un aspecto positivo que se haya evidenciado en la escuela o en el trabajo pedagógico y a partir de esto se generan preguntas que inician el proceso de deconstrucción de la práctica, de manera descriptiva y/o narrativa y retrospectiva.

Momento 2. Diálogo de reflexión. En este momento se inicia el cuestionamiento de la práctica, encontrar el por qué, el para qué y los fundamentos que sustentan el quehacer de la práctica desde una mirada diferente. Este espacio permite profundizar en el logro de los objetivos y el proceso seguido; la autoevaluación y la metacognición son estrategias claves para determinar las conclusiones que derivarían de este análisis.

Momento 3. Diálogo de compromisos de mejora. Este momento sirve para que el docente asuma compromisos a la luz de la reflexión realizada. Estos compromisos

son el punto de partida de la siguiente jornada de acompañamiento, de esta forma, la estrategia se desarrolla a través de un proceso cíclico de formación.

5.1.1.2.3. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. Las que han sido seleccionadas para su aplicación son.

- *Pasantía*. “Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia”. (Ministerio de Educación, 2017b p. 50).

- *Comunicación virtual*. Es una estrategia que permite el uso de las TIC, como herramienta fundamental. Se promueve el intercambio de experiencias en línea de manera no presencial, es un complemento de las reuniones presenciales de interaprendizaje. Se puede considerar el uso de redes sociales. Requiere ser planificada con objetivos y metas claras.

- *Talleres de seguimiento*. Los talleres de seguimiento favorecen al docente para lograr y fortalecer sus capacidades para la mejora en la enseñanza aprendizaje. Focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. (MINEDU, 2017), el rol del directivo, en consenso y la participación de los docentes, y con el apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, sobre los resultados de los talleres.

Los talleres de seguimiento se han convertido en un espacio importante de compartimiento de experiencias dentro de la institución educativa donde podemos ver a las docentes interactuar entre sí, compartir sus experiencias, dar a conocer sus incógnitas, etc.

5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente. Se ha considerado la evaluación de la práctica docente como un aspecto principal dentro de la alternativa de solución

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de la práctica docente*. La evaluación de la práctica docente es un proceso permanente a través del cual el docente fortalece su práctica pedagógica a partir del análisis de acciones pedagógicas propias que promueven aprendizajes en los estudiantes.

Esta evaluación supone un avance y fortalecimiento en la práctica pedagógica los cuales parten de un diagnóstico de tipo reflexivo, para luego establecer metas, buscar las rutas y medios adecuados y pertinentes para mejorar los desempeños y emitir juicios de valor.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* En el proceso de evaluación al desempeño docente podemos identificar, la autoevaluación, heteroevaluación y la coevaluación.

- *La autoevaluación.* Es un proceso de reflexión real de la propia práctica pedagógica, es un “mirarse” a sí mismo, y como profesionales ser capaces de ser objetivos consigo mismos. Supone una serie de capacidades personales que implican el poder realizar una formulación de ideas de su propia práctica docente de manera real, que nos conduce a una mejora personal y profesional con el objetivo de avanzar en la mejora de la práctica docente.

- *La Coevaluación.* En este tipo de evaluación, también es un proceso de análisis entre pares de docentes de la práctica pedagógica, la cual utiliza diversos instrumentos que le brinda la garantía de ser objetiva.

- *La heteroevaluación.* Este tipo de evaluación brinda la oportunidad de establecer una relación directa del docente con su Líder Pedagógico, quien va a generar espacios de construcción de mejoras de la práctica docente a través de la aplicación de diversos instrumentos cuyos resultados se encausen hacia la mejora de la práctica docente.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación del desempeño docente.* Se han considerado los siguientes.

- *Diario reflexivo.* Es un instrumento de registro de hechos y acciones concretas realizadas por el docente luego de realizada su actividad de aprendizaje, donde reflexiona en base a lo sucedido ya sea positivo o negativo, lo que va a permitir plantear estrategias de sostenibilidad y mejora de su práctica pedagógica diaria.

- *Ficha de autoevaluación.* Es un instrumento previamente elaborado que recoge información concreta de la práctica pedagógica del docente la cual implica diversos criterios de la información que se quiere recoger, en este caso el desempeño docente. Esta información recogida se puede contrastar con otros tipos de instrumentos y determinar las necesidades del docente para poder potenciarlo

- *Rúbrica de Observación de aula.* Este tipo de instrumento es uno de los más importantes en la evaluación docente por el impacto que causa en la mejora de la práctica docente. Actualmente se está implementando desde el Ministerio de Educación con una serie de elementos y criterios los cuales se establecen en los niveles de desempeño docente.

5.1.2 Área curricular de Comunicación. Se ha considerado el Programa Curricular de Educación Inicial 2016

5.1.2.1. Enfoque del área curricular de Comunicación. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde asume el enfoque comunicativo. Este enfoque se enmarca en una perspectiva sociocultural y enfatiza las prácticas sociales del lenguaje.

- Es comunicativo porque parte de situaciones de comunicación a través de las cuales los estudiantes comprenden y producen textos orales y escritos de distinto tipo, formato y género textual, con diferentes propósitos, en variados soportes, como los escritos, audiovisuales y virtuales, entre otros.

- Se enmarca en una perspectiva sociocultural porque la comunicación se encuentra situada en contextos sociales y culturales diversos donde se generan identidades individuales y colectivas. Los lenguajes orales y escritos adoptan características propias en cada uno de esos contextos. Por eso hay que tomar en cuenta cómo se usa el lenguaje en diversas culturas según su momento histórico y sus características socioculturales. Más aún en un país como el nuestro donde se hablan 47 lenguas originarias, además del castellano.

- Se enfatizan las prácticas sociales del lenguaje porque las situaciones comunicativas no están aisladas, sino que forman parte de las interacciones que las personas realizan cuando participan en la vida social y cultural, donde se usa el lenguaje de diferentes modos que da el lenguaje para construir sentidos y apropiarse progresivamente de este.

Asimismo, esta propuesta contempla la reflexión sobre el lenguaje a partir de su uso, no solo como un medio para aprender en los diversos campos del saber, sino también para crear o apreciar distintas manifestaciones literarias, comprender el mundo actual, tomar decisiones y actuar éticamente. (MINEDU, 2016b, p. 39)

5.1.2.2. Competencia se expresa oralmente en su lengua materna. Se define como una interacción dinámica entre uno o más interlocutores para expresar y comprender ideas y emociones. Supone un proceso activo de construcción del sentido de los diversos tipos de textos orales ya que el estudiante alterna los roles de hablante y oyente con el fin de lograr su propósito comunicativo.

En esta competencia, el estudiante pone en juego saberes de distinto tipo y recursos provenientes del lenguaje oral y del mundo que lo rodea. Esto significa considerar los modos de cortesía de acuerdo al contexto sociocultural, así como los recursos no verbales y paraverbales y las diversas estrategias de manera pertinente para expresarse, intercambiar información, persuadir, consensuar, entre otros fines. De

igual forma, supone tomar conciencia del impacto de las nuevas tecnologías en la oralidad.

La comunicación oral es una herramienta fundamental para la constitución de las identidades y el desarrollo personal. Esta competencia se asume como una práctica social donde el estudiante interactúa con distintos individuos o comunidades socioculturales, ya sea de forma presencial o virtual. Al hacerlo, tiene la posibilidad de usar el lenguaje oral de manera creativa y responsable, considerando la repercusión de lo expresado o escuchado, y estableciendo una posición crítica con los medios de comunicación audiovisuales. (MINEDU, 2016b, p. 43)

5.1.2.2.1. *Prácticas orales.* El Ministerio de educación, (2015) señala que en todo contexto cultural, se generan espacios donde se desarrolla la lengua de manera espontánea y natural, específicamente en nuestro país se han producido diferentes contextos de habla y en diferentes idiomas, y la hemos aprendido en la cultura en la que vivimos.

Cuando los niños de tres años ingresan al nivel inicial ya saben hablar, y lo hacen en base a lo que han aprendido en el seno familiar y su entorno, con algunos patrones y modos adquiridos, lo que le permite interactuar con los demás sin dificultad, sin embargo dentro de las actividades diarias dentro de la institución educativa podemos identificar ciertas dificultades en algunos de nuestros estudiantes porque no desarrollan la expresión oral lo cual no permite la comprensión de sus mensajes, en tal sentido es necesario ir identificando estas situaciones y hacer un seguimiento desde las aulas de manera que se potencie las habilidades comunicativas orales.

Nos corresponde como maestros fortalecer esas formas de expresión oral que el niño y niña adquirió hasta esa edad para potenciarlo y permitir que la Comunicación sea una de las principales formas de expresión y Comunicación, al margen de que, si el contexto original sea diferente al nuestro, y sin juzgar formas de expresión como correctas o incorrectas.

5.1.2.2.2. *Competencias para la Comunicación oral.* La responsabilidad como maestros debe ser ayudar a los niños a desarrollar sus formas de expresión adquiridas y frente a ellos lograr una adaptación a su nuevo entorno educativo. Esto debe lograrse en base al desarrollo de diversas capacidades y con ellas desempeños que implican el logro de competencias, respetando sus niveles de avance, y proceso

de desarrollo de cada estudiante. (MINEDU, 2015) Las docentes dentro del aula debemos generar situaciones donde los estudiantes:

- ✓ Propongan sus ideas
- ✓ Se expresen utilizando todas las formas de Comunicación
- ✓ Se sientan libres para opinar
- ✓ Jueguen con libertad
- ✓ Elijan con quien cómo y dónde jugar
- ✓ Desarrollen la hora de juego libre en sectores
- ✓ Participen en la asamblea diaria
- ✓ Escuchar historias que llamen su atención
- ✓ Desarrollen a manera de juegos la conciencia fonológica

Condiciones que favorecen el desarrollo de la competencia oral. En relación al rol del docente:

- Propiciar que los niños se expresen de forma espontánea en todo momento: juego libre en sectores, recreo, refrigerio, actividades permanentes, entre otros. Promover oportunidades para que los niños jueguen de forma espontánea con el lenguaje (rimas, adivinanzas, trabalenguas, canciones, entre otros).

- Dar oportunidad a los niños de contar experiencias sobre lo que han vivido, escuchándolos atentamente y demostrando interés por lo que dicen. Evitar obligar a los niños a hablar o sancionar su forma de expresarse por considerarla incorrecta.

- Ayudar a los niños a organizar sus ideas, darles tiempo para que piensen en lo que quieren decir y evitar intervenir poniendo palabras a lo que los niños dicen.

5.1.2.3. Estrategias para estimular la expresión oral. Es necesario que el docente genere, cree, proponga, diferentes estrategias de trabajo con sus estudiantes especialmente con aquellos que presentan dificultades en la adquisición del lenguaje oral, estas estrategias deben ser altamente motivadoras y desarrollarse en contextos afectivos positivos, cálidos y de confianza.

Según M.I. Celdrán y F. Zamorano se pueden considerar, necesidades educativas como:

✓ Necesidad de plantear en el aula, múltiples situaciones comunicativas, ricas y variadas que favorezcan la Comunicación interpersonal, permitan ofrecer modelos comunicativos en situaciones naturales, estando atentos a las señales comunicativas (puede que anómalas o poco claras) que emiten estos alumnos, reforzando y valorando sus intentos de comunicar.

✓ Necesidad de crear en el aula, un clima de tolerancia y aceptación de las diferencias que facilite la integración con sus iguales, propiciando el respeto, la colaboración y ayuda entre todos los alumnos.

✓ Necesidad de estimular en el aula, el habla y el lenguaje oral en todas sus vertientes, planificando actividades de comprensión y expresión oral, como medio de favorecer su desarrollo y el aprendizaje

✓ Necesidad de conocer y utilizar en el aula, estrategias metodológicas y apoyos y recurso inusuales (auditivos, visuales, icónicos, pictográficos, gráficos, sistemas de Comunicación aumentativa, ayudas técnicas a la Comunicación, u otros), cuando así lo requieran los alumnos con alteraciones en la Comunicación y el lenguaje.

Cassany (2003) propone una serie de técnicas a trabajar en el aula por ejemplo:

✓ Técnicas: dramas, escenificaciones, juegos de rol, simulaciones, diálogos, juegos lingüísticos, trabajo en equipo, técnicas humanistas,

✓ Tipos de respuesta: repetición, dar instrucciones, solución de problemas, torbellino de ideas

✓ Recursos materiales: historias y cuentos, sonidos, imágenes, test, cuestionarios, etc.

Estrategias metodológicas. Según Ministerio de Educación (2010) tenemos

- *El jugar con las palabras* es otra actividad importante que se realiza con los niños. Si bien las palabras expresan un objeto, una idea, etc., existen juegos o creaciones literarias que no dicen nada pero que con su musicalidad y sonoridad divierten a los niños, ayudándoles a desarrollar la expresión y comprensión oral, como por ejemplo

- *Jitanjáforas.* Según Alfonso Reyes, las jitanjáforas son creaciones poéticas que no se dirigen a la razón sino más bien a la sensación y a la fantasía. Las palabras no buscan un fin útil o expresar algo. Juegan solas. En suma las jitanjáforas son combinaciones sonoras sin sentido. Existen jitanjáforas de diferentes autores pero también pueden crearlas los mismos niños y niñas. A continuación te presentamos una jitanjáfora:

“De tin marin de do pingüé Quicara macara cúcara fue”.

- *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.

- *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.

- *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.

5.1.3 Convivencia en el aula. Definitivamente la convivencia en el aula es pieza fundamental para el aprendizaje por eso a continuación hablaremos de ello

5.1.3.1. Definición de la convivencia en el aula. Es el compartir el día a día con personas que integran la comunidad educativa; institución educativa, aula, taller, etc., diferentes vivencias que llevan a respetar acuerdos, normas para que la convivencia sea pacífica y armoniosa.

Existen aspectos que pueden originar que la convivencia se torne toxica, incomoda, para los integrantes del aula, situaciones que deben ser resueltas asertivamente sin perjudicar a nadie

5.1.3.2. Estrategias de una buena convivencia en el aula. En nuestro trabajo diario en las aulas muchas veces nos hemos sentido frustrados al no poder controlar actitudes de convivencia negativa en nuestros niños y niñas, lo que conlleva a que las actividades de aprendizaje no se desarrollen de manera fluida, perjudicando las emociones de nuestros niños, así como su aprendizaje.

Es por ello que una de las grandes necesidades de los docentes es poseer herramientas necesarias para promover una buena convivencia en el aula y/o evitar situaciones de conflicto.

Dentro de las estrategias podemos considerar las propuestas en el módulo “Guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar” (Minedu 2013)

- Abrazos musicales

- Abrazo de corazón a corazón
- La papa caliente
- Yo si soy importante
- Canchitas saltarinas
- Familia de animales
- Mi mochila
- El bingo del primer día de clases
- Mi nombre con gestos
- Casas e inquilinos
- El barco
- La telaraña
- Las chapadas
- Que pase el rey

Estas estrategias son altamente motivadoras tienen la función de mantener al niño y niña totalmente concentrado y feliz situación que fortalece las relaciones entre pares y con el adulto

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistema de mejora de la calidad educativa fe y alegría” se realizó en la IE “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín y fue desarrollada por los docentes Javier, Vásquez Sandoval y Manuel, Quispe Guevara.

El propósito de la experiencia fue el mejoramiento de la calidad educativa de la IE “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de Shilcayo a través del acompañamiento pedagógico, los actores involucrados en esta experiencia fueron: El equipo directivo, los docentes de los tres niveles: inicial, primaria y secundaria, los estudiantes, así como los padres de familia, esta experiencia exitosa, tuvo el apoyo de la empresa telefónica del Perú a través de Fundación telefónica y tuvo una duración de tres años consecutivos desde el año 2012

La implementación del SMCE se llevó a cabo por fases: en la primera fase se logró realizar un diagnóstico del centro educativo tanto interna como externamente;

dicha evaluación fue realizada por un equipo de Fe y Alegría, además el conjunto de docentes de la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” realizaron un diagnóstico en las siguientes dimensiones del contexto de la Institución: socio– familiar, educativa–pedagógica, cultural, económica y medio ambiental. En la segunda fase se elaboró un plan de acompañamiento que incluye trabajar en la línea de mejora “Fortalecimiento al Consejo Académico”, es así que se programaron y realizaron diferentes actividades como talleres de capacitación en estilos de aprendizajes, propuestas pedagógicas y aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el trabajo pedagógico. También los maestros fuimos capacitados como parte de un programa del Ministerio de Educación en las Rutas de Aprendizaje y que fue acompañado en aula por los especialistas de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL).

Después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, 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, contamos con más estudiantes que nos está generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

Se ha elaborado el presente Plan de Acción la cual será ejecutada en la Institución Educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús”

6.1 Objetivos Se han elaborado objetivos orientados al logro exitoso de nuestro Plan de Acción, los cuales se visualizan en el objetivo general y los objetivos específicos asociados a las actividades propuestas.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia Expresión oral, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de 4 años de EBR de la I.E 1747 “Sagrado Corazón de Jesús” del distrito de Chao, provincia de Virú. UGEL Virú - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Nuestros objetivos específicos contemplados en el Plan de Acción y que se enfocarán en el logro de aprendizajes de la competencia Expresión oral son.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia expresión oral del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias que desarrollan las docentes en las diferentes actividades de aprendizaje, para estimular la expresión oral y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de las pasantías, sesiones demostrativas, sesiones compartidas, análisis de videos y Comunicación virtual para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de expresión oral del área de Comunicación y así desarrollar juntos el proceso del logro de esta competencia de expresión oral que está ligada estrechamente al problema identificado

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, desarrollada a partir de las diferentes estrategias y actividades, para el desarrollo de la competencia de comunicación oral del área de Comunicación, en los estudiantes.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes de las secciones de 4 años, que busca mejorar la práctica pedagógica en relación al desarrollo de la competencia Expresión oral en los estudiantes de 4 años. La ejecución de la misma se realizará a través del Monitoreo Pedagógico donde se aplicarán las estrategias de visita en aula y la autogestión, con actividades que me orientan el trabajo a la mejora de la práctica docente, asimismo se considera un cronograma que se realizara en la medida de lo posible, priorizando estas actividades de otras poco relevantes. Asimismo, se considera al Acompañamiento Pedagógico y sus diferentes estrategias, enfocado en la mejora de la competencia expresión oral. Así también, se tendrá en cuenta la evaluación docente en el desarrollo de competencias pedagógicas de las docentes de la institución educativa, las cuales tendrán impacto en el incremento del nivel del logro de los estudiantes a través medido a través de la lista de cotejos dando efectividad a la propuesta viable logrando con ello la mejora de la práctica pedagógica por ende calidad de aprendizajes

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, atendiendo en cada uno de ellos nuestra visión clara como institución educativa, la cual va a permitir la ejecución del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, asimismo se evidenciará la evaluación de la misma utilizando diferentes instrumentos de evaluación.

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 de las secciones de 4 años.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias para estimular la comunicación oral y la convivencia en el aula.	Ejecución de visitas en aula realizadas para el recojo de información. Elaborar una propuesta de ficha de monitoreo en aula. Elaborar el diagnostico en base a la primera visita de monitoreo.	100% de visitas en aula en la IE	Visita al aula	1.1 Jornada de reflexión sobre la importancia del monitoreo en la IE.	Directora	X											
					1.2 Jornada de socialización de la propuesta de ficha de monitoreo.	Directora	X											
					1.3 Propuesta de Cronograma de Monitoreo	Directora	X											
					1.4 Ejecución de visita diagnostica y procesamiento de información.	Directora		X										
				Autogestión	1.5 Comunicación de resultados de la visita diagnostica.	Directora		X										
					1.6 Monitoreo en visita en aula para observar la práctica docente en actividades de aprendizaje.	Directora		X		X								
					1.7 Sistematización de resultados de la primera visita de monitoreo para el diagnóstico.	Directora		X										
					1.8 Jornadas de autogestión de la práctica pedagógica.	Directora Docentes		X			X				X			

					1.9. Ejecución de la autogestión realizada.	Docentes					X			X	
					1.10 Conclusiones de la autogestión y toma de decisiones.	Docentes					X			X	
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de las pasantías, y Comunicación virtual y talleres para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comunicación oral del área de Comunicación .	Acompañar a las docentes en su práctica pedagógica usando las diferentes estrategias.	Número de visitas al aula para la asesoría personalizada	Visita a aula para la asesoría personalizada.	2.1 Jornada de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo.	Directora			X	X	X				X	
				2.2 Deconstrucción y diálogo reflexivo sobre la base de las observaciones	Directora			X	X	X			X		
				2.4 Asesoría y asistencia personalizada a la docente.	Directora			X	X	X			X		
	Brindar asesoría pedagógica en base al enfoque de comunicación.	100% de docentes acompañadas en su práctica pedagógica.	Pasantías	Comunicación virtual	2.5 Jornada de sensibilización, planificación de pasantías, así como del manejo del instrumento.	Directora Docentes			X						
					2.6 Ejecución de pasantía de acuerdo al cronograma previamente elaborado.	Directora Docentes			X						
					2.7 Socialización y sistematización de resultados de las pasantías.	Directora Docentes			X						
					2.8 Jornada de trabajo virtual para socializar temas relacionados a la práctica pedagógica.	Directora Docentes	X	X	X						
					2.9 Ejecución de talleres de seguimiento en base a las necesidades pedagógicas priorizadas.	Directora			X	X	X			X	

					2.10 Sistematización y socialización de talleres de seguimiento.	Directora Docentes					X					X
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se comunica oralmente del área de Comunicación.	Porcentaje de evidencias de la autoevaluación de las docentes de la IE.	100% de evidencias de la autoevaluación de las docentes de la IE.	Autoevaluación	3.1 Generar espacios para realizar al autoevaluación de la práctica docente.	Directora	X									
					3.2 Reflexionar utilizando el diario reflexivo.	Directora				X						
				Coevaluación	3.3. Socializar con el equipo docente resultados de la coevaluación.	Directora				X						
					3.4 Contrastar las evidencias con un criterio externo.	Directora				X						
				Heteroevaluación	3.5 Relacionar los datos con otros colegas que comparten la IE.	Directora					X					
					3.6 Comparar el desempeño actual con anteriores evaluaciones.	Directora Docentes										X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es un documento que se ha elaborado con la finalidad de garantizar el logro de objetivos formulados en el Plan de Acción los cuales están orientados a solucionar el problema identificado que afecta el aprendizaje de los estudiantes, por lo tanto, es de suma importancia, ya que permitirá la identificación de dificultades y deficiencias, así como las necesidades que se evidencien a partir del proceso de implementación del mismo. Será clave para la toma de decisiones que contribuirán a la mejora de la calidad educativa de la Institución Educativa. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- **Objetivos específicos:** Están referidos a los aspectos que hay que hacer seguimiento, este está referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.

- **Indicadores:** Estos refieren a cada aspecto del MAE, es decir, al porcentaje que debe evidenciarse en los logros alcanzados según la meta propuesta.

- **Estrategias y/o tipos:** Son las que se han seleccionado para cada uno de los aspectos MAE, estos dan origen a las actividades.

- **Actividades.** Son las acciones que se proponen para implementar y desarrollar cada una de las estrategias del MAE los cuales van hacer monitoreados.

- **Nivel de implementación de las actividades:** Escala evaluativa que nos permita determinar el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- **Evidencias e Instrumentos:** Se hace referencia a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- **Recursos:** Referido a la identificación de los recursos con los que cuenta para el logro de la meta priorizada en el plan de acción.

- **Porcentaje de logro de la meta** Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, teniendo en cuenta lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del plan de acción:

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	PRINCIPALES DIFICULTADES	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
				0	1	2	3	4	5				
<p>Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias para estimular la comunicación oral y la convivencia en el aula.</p>	Ejecución de visitas en aula realizadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Jornada de reflexión sobre la importancia del monitoreo en la IE.				X			Acta de reunión	Ninguna	Ninguna	100%
			1.2 Jornada de socialización de la propuesta de ficha de monitoreo.		X					Ficha de monitoreo	Falta de tiempo	Ninguna	100%
			1.3 Propuesta de Cronograma de Monitoreo		X					Cronograma	No se cumple el cronograma	Ninguna	90%
	Elaborar una propuesta de ficha de monitoreo en aula.	Autogestión	1.4 Ejecución de visita diagnóstica y procesamiento de información.						X	Instrumento aplicado	Ninguno	Ninguna	90%
			1.5 Comunicación de resultados de la visita diagnóstica.			X				Acta de reunión	Falta de espacio y tiempo	Ninguna	100%
			1.6 Monitoreo en visita en aula para observar la práctica docente en actividades de aprendizaje.				X			Instrumentos aplicados	Interrupciones durante monitoreo	Ninguna	90%
			1.7 Sistematización de resultados de la primera visita de monitoreo para el diagnóstico.		X					Matrices sistematizadas	Demora en la sistematización	Ninguna	100%

			1.8 Jornadas de autogestión de la práctica pedagógica.			X			Diario reflexivo	No se aplica con frecuencia	Ninguna	80%	
			1.9. Ejecución de la autogestión realizada.					X	Acta de reunión - Fotos	Ninguna	Ninguna	100%	
			1.10 Conclusiones de la autogestión y toma de decisiones.					X	Fotos Instrumentos aplicados	No se cumple cronograma	Ninguna	100%	
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de las pasantías, y Comunicación virtual y talleres para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comunicación oral del área de Comunicación	Brindar asesoría pedagógica en base a los procesos de aprendizaje. Acompañar a las docentes en su práctica pedagógica usando las diferentes estrategias.	Visita a aula para la asesoría personalizada.	2.1 Jornada de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo.		X		X		Conclusiones Informes	Horarios discontinuos	Ninguna	100%	
			2.2 Deconstrucción y diálogo reflexivo sobre la base de las observaciones			X		X	Conclusiones Informes	Horarios discontinuos	Ninguna	100%	
			2.4 Asesoría y asistencia personalizada a la docente.					x		Conclusiones Informes	Horarios discontinuos	Ninguna	100%
		Pasantías	2.5 Jornada de sensibilización, planificación de pasantías, así como del manejo del instrumento.						X	Conclusiones Informes	Horarios discontinuos	Ninguna	100%
		Comunicación virtual	2.6 Ejecución de pasantía de acuerdo al cronograma previamente elaborado.				X			Trabajos almacenados en drive	Solo se hizo al inicio	Ninguna	90%
			2.7 Socialización y sistematización de resultados de las						X	Fotos Acta de	Una sola vez	Ninguna	100%

			pasantías.							reunión			
			2.8 Jornada de trabajo virtual para socializar temas relacionados a la práctica pedagógica.					X		Conclusiones	Ninguna	Ninguna	100%
		Talleres de seguimiento	2.9 Ejecución de talleres de seguimiento en base a las necesidades pedagógicas priorizadas.			X		X		Productos del taller Asistencia	Falta de tiempo	Ninguno	90%
			2.10 Sistematización y socialización de talleres de seguimiento.							Matriz sistematizada	Productos inconclusos	Ninguno	80%
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comunicación oral del área de Comunicación	Docentes evaluados	Autoevaluación	3.2 Generar espacios para realizar al autoevaluación de la práctica docente.					X		Acta de reunión Fotos	Una sola jornada no fue suficiente	Ninguna	100%
			3.2 Reflexionar utilizando el diario reflexivo.	X						Diario reflexivo	No se realiza siempre	Ninguna	90%
		Coevaluación	3.3. Socializar con el equipo docente resultados de la coevaluación.	X						Acta de reunión	No se ha ejecutado	Ninguna	100%
			3.7 Contrastar las evidencias con un criterio externo.	X						Jornada de trabajo	No se ha ejecutado	Ninguna	100%
		Heteroevaluación	3.8 Relacionar los datos con otros colegas que comparten la IE.			X				Jornada de trabajo	No se ha ejecutado	Ninguna	100%

.			3.9 Comparar el desempeño actual con anteriores evaluaciones.			X			Jornada de trabajo	No se ha ejecutado	Ninguna	100%
---	--	--	---	--	--	---	--	--	--------------------	--------------------	---------	------

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

<p>LEYENDA: 0 = No implementada (0%) 1 = Implementación inicial (1% - 24%) 2 = Implementación parcial (25% - 49%) 3 = Implementación intermedia (50% - 74%) 4 = Implementación avanzada (75% - 99%) 5 = Implementada (100%)</p>
--

Definitivamente la implementación del Plan de MAE de los docentes en la competencia Expresión oral puede traer riesgos que interfieran en la ejecución del plan, los actores educativos son diversos y muchas veces influyen en la ejecución. Los riesgos que se pueden presentar y las medidas a adoptarse están propuestos en el siguiente cuadro.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias para estimular la comunicación oral y la convivencia en el aula.	- Atención a actividades de gestión o solucionar problemas de la IE.	- Priorizar acciones de monitoreo.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de las pasantías, y Comunicación virtual y talleres para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de comunicación oral del área de Comunicación	- Docentes que nunca hicieron una pasantía sienten cierto temor.	- Crear un clima de confianza entre docentes para ejecutar las pasantías programadas.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de comunicación oral del área de Comunicación	- No llegar a una buena autoevaluación por falta de capacidades autoreflexivas.	- Profundizar en el enfoque crítico reflexivo y contar con ciertas estrategias y técnicas para trabajar la autoevaluación, como el diario reflexivo.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el plan de Acción.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción implica una previsión y uso de recursos económicos y financieros los cuales deben considerarse para poder ejecutar el mismo. En el siguiente cuadro se muestra detalladamente los costos que se deben tener en cuenta en la ejecución del Plan de Acción.

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.

A continuación, se muestra detalladamente el cuadro de presupuesto para el presente Plan de Acción:

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de reflexión sobre la importancia del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 5.00 de fotocopia.	Recursos propios.
1.2 Jornada de socialización de la propuesta de ficha de monitoreo.	Primera semana de marzo.	S/ 5.00 de fotocopia.	Recursos propios.
1.3 Propuesta de Cronograma de Monitoreo	Primera semana de marzo.	S/ 2.50 de fotocopia	Recursos propios.
1.4 Ejecución de visita diagnóstica y procesamiento de información.	Segunda semana de abril.	S/ 3.90 de fotocopia.	Recursos propios.
1.5 Comunicación de resultados de la visita diagnóstica.	Segunda semana de abril.	Ninguna.	Recursos propios.
1.6 Monitoreo en visita en aula para observar la práctica docente en actividades de aprendizaje.	Tercera semana de abril.	S/ 3.90 de fotocopia.	Recursos propios.
1.7 Sistematización de resultados de la primera visita de monitoreo para el diagnóstico.	Cuarta semana de abril.	S/ 3.90 de fotocopia.	Recursos propios.
1.8 Jornadas de autogestión de la práctica pedagógica.	Cuarta semana de abril.	S/ 1.30 de fotocopia.	Recursos propios.
1.9. Ejecución de la autogestión realizada.	Primera semana de mayo.	Ninguno.	Recursos propios.
1.10 Conclusiones de la autogestión y toma de decisiones.	Segunda semana de mayo.	S/ 5.20 de fotocopia.	Recursos propios.

2.1 Jornada de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo.	Segunda semana de mayo.	S/ 10.80 de impresiones.	Recursos propios.
2.2 Deconstrucción y diálogo reflexivo sobre la base de las observaciones	Primera semana de marzo.	Ninguna.	Recursos propios.
2.4 Asesoría y asistencia personalizada a la docente.	Segunda semana de junio.	S/ 1.30 de fotocopia.	Recursos propios.
2.5 Jornada de sensibilización, planificación de pasantías, así como del manejo del instrumento.	Segunda semana de mayo.	S/ 10.80 de impresiones	Recursos propios.
2.6 Ejecución de pasantía de acuerdo al cronograma previamente elaborado.	Segunda semana de marzo.	S/ 6.00 de fotocopias.	Recursos propios.
2.7 Socialización y sistematización de resultados de las pasantías.	Segunda semana de junio.	S/ 1.20 de impresiones.	Recursos propios.
2.8 Jornada de trabajo virtual para socializar temas relacionados a la práctica pedagógica.	Segunda semana de junio.	S/ 4.80 de fotocopias.	Recursos propios.
2.9 Ejecución de talleres de seguimiento en base a las necesidades pedagógicas priorizadas.	Segunda semana de junio.	S/ 10.80 de impresiones.	Recursos propios.
2.10 Sistematización y socialización de talleres de seguimiento.	Segunda semana de julio.	S/ 10.80 de impresiones.	Recursos propios.
3.3 Generar espacios para realizar al autoevaluación de la práctica docente.	Segunda semana de noviembre.	S/ 2.40 de impresiones.	Recursos propios.
3.2 Reflexionar utilizando el diario reflexivo.	Segunda semana de julio.	S/ 10.80 de impresiones.	Recursos propios.
3.3. Socializar con el equipo docente resultados de la coevaluación.	Segunda semana de noviembre.	S/ 10.80 de impresiones.	Recursos propios.

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió tener una visión clara del enfoque de gestión escolar y liderazgo pedagógico el cual estuvo basado en el análisis y la priorización de la problemática de la Institución Educativa N° 1747 “Sagrado Corazón de Jesús” Nivel insatisfactorio de la competencia se comunica oralmente en su lengua materna y la toma de decisiones para emprender la solución del problema a través de una estrategia con la participación activa de toda la comunidad educativa.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y la profundización de nuestra realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de la competencia se comunica oralmente en los estudiantes de 4 años de la Institución Educativa 1747 Sagrado Corazón de Jesús”. Nos propusimos a mirar de manera objetiva la realidad de nuestros estudiantes.

El Módulo uno, sobre la Dirección Escolar: Gestión de la Complejidad y Diversidad de la IE, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, así como la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de la expresión oral. En relación al Módulo dos, Planificación escolar La toma de decisiones informadas, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar y luego determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor y situar el problema dentro del enfoque de proceso, para luego atenderlo en ese contexto.

El Módulo tres, referido a la Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, permitió identificar su incidencia en la problemática de Expresión oral; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y encuestas aplicadas. Se realizó

un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas de la encuesta y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la expresión oral de sus hijos, la sistematización nos dio una visión real y exacta de la situación actual de nuestros estudiantes.

Asimismo, en el Módulo cuatro, Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando los niveles de expresión oral en nuestros estudiantes; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones respecto a la solución del problema que afecta el aprendizaje de nuestros estudiantes.

En el Módulo cinco, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al Nivel insatisfactorio de expresión oral planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

Finalmente en el módulo seis, Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, permitió la construcción del producto final denominado Plan de Acción Buena Práctica donde se encuentra plasmado todo el trabajo operativo de la alternativa de solución que será implementada para dar solución a la problemática identificada de nuestra institución educativa

En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo y el trabajo contextualizado del Líder Pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Elaborar el diagnóstico para evidenciar los problemas que afectan los aprendizajes de nuestros estudiantes fue pieza clave para partir de un conocimiento real de la situación de aprendizaje de nuestros estudiantes, el aporte del equipo de trabajo fue valioso para obtener los productos esperados, asimismo aporta significativamente al rol de la directora con liderazgo pedagógico, lo cual permitirá a que mejoren los aprendizajes en función al diagnóstico que se evidenciara en el PEI.

- Las docentes deben comprender que la aplicación de un enfoque evaluativo está orientado a la mejora personal del docente y el logro de objetivos comunes de la institución educativa por tanto este proceso debe ser abierto en un clima de reflexión en comunidades de aprendizaje orientados al bien común, para lograr las metas planteadas en el más corto tiempo, liderado por la Directora de la institución educativa.

- La participación activa de la comunidad educativa en la construcción del Plan de monitoreo es determinante ya que se pueden establecer acciones, y asumir compromisos y retos para contribuir a la mejora de aprendizajes de nuestros estudiantes, el cual será trascendente para la sociedad en general. Dicha alternativa de solución propuesta ratifica la relevancia y protagonismo de la gestión directiva.

- El éxito de la institución educativa depende del cambio de actitud personal y el compromiso de cada uno de sus miembros, y en este trabajo hemos aprendido que es mejor caminar en equipo con metas y objetivos comunes y con liderazgo compartido, que impliquen un trabajo mancomunado colegiado y pedagógico, basado siempre en nuestros estudiantes y sus necesidades, con esto permitimos que el trabajo en la escuela sea más placentero que sacrificado.

Referencias Bibliográficas

- Cassany D., Luna M., Sanz G. (2003) *Enseñar lengua*. Editorial GRAÓ, de IRIF, S.L
C/
- Celdrán C y F. Zamorano *Trastornos de la Comunicación y el lenguaje*. Mi. Logopedas en los equipos de orientación educativa y psicopedagógica de murcia.
Conflictos en las Instituciones educativas Construyendo escuela. Lima Perú
- Equipo de Acompañamiento pedagógico (2014) *Protocolo de Acompañamiento Evaluación e intervención temprana* Dr. Santiago López Gómez* Departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación. Universidad de Granada.
Francesc Tárrega, 32-34.08027 Barcelona
- Ministerio de Educación (2010) *Guía de orientaciones técnicas para la aplicación de la propuesta pedagógica curricular y metodológica*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación (2014a). *Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos*
- Ministerio de educación (2015) *Rutas de aprendizaje – Área Comunicación II ciclo*
- Ministerio de Educación (2016a) *Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima. Inversiones Gráfica G&M SAC
- Ministerio de Educación (2016b). *Programa Curricular de Educación Inicial*. Lima. Perú.
- Ministerio de Educación. (2017c). *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 (2017a). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Perú. 1ª Edición. Editorial Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación, (2012)
- Ministerio de Educación, (2012) *Desarrollamos nuevas prácticas pedagógicas*
- Ministerio de Educación, *Tutoría y orientación Educativa – Aprendiendo a resolver*
- Ministerio de Educación. (2017b). *Enfoque Crítico Reflexivo para una Nueva Docencia*. Perú. 1ª edición.

Rodríguez G. Magíster en Psicología *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. (c). Docente, Universidad de Concepción, Concepción, Chile.*

Terrones D. Martínez A. (2013) *Guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar.* Ministerio de Educación