

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA SE EXPRESA ORALMENTE DEL AREA DE COMUNICACIÓN DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1774 “DIVINO SEÑOR DE LA MISERICORDIA” DEL DISTRITO DE LAREDO, - UGEL 01 EL PORVENIR – LA LIBERTAD.

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

PIÑIN RAMIREZ, Amparo del Rosario

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N°1774 Divino Señor de la Misericordia.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	9
2. Diagnóstico:.....	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	10
2.1.2 Resultados cualitativos.....	13
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	15
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	19
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	23
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica.....	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	26
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente centrada en el perfil ideal del docente.....	27
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2 Área de Comunicación.....	28
5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	29

5.1.2.2. Competencia de expresión y comprensión oral.....	29
5.1.2.2.1. Estrategias para la expresión oral.....	32
5.1.2.2.2. Recursos Metodológicos.....	32
5.1.2.2.3. Uso efectivo del tiempo.....	32
5.1.2.2.4. Planificación de sesiones.....	33
5.1.3 Convivencia escolar.....	34
5.1.3.2. Estrategias para favorecer el clima escolar.....	34
5.2 Experiencia Exitosa.....	35
6. Diseño de Plan de Acción	37
6.1 Objetivos.....	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos.....	37
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	43
8. Presupuesto.....	48
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	50
10. Lecciones Aprendidas.....	50
Referencias.....	52

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas de la I.E. N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia”	8
<i>Figura 2.</i>	Análisis del resultado del diagnóstico	11
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol del Líder Pedagógico	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción	39
<i>Figura 5.</i>	Matriz de del Plan de Monitoreo	44
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse	47
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción	48

Introducción

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

El contenido del presente Trabajo Académico está estructurado en diez acápite: el primer acápite, presenta la identificación de los problemas en la que se desarrolla las características del contexto socio cultural de la Institución Educativa (IE) y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite, refiere al diagnóstico en la que se visualiza los resultados de los instrumentos aplicados tanto cuantitativos, como cualitativos y la vinculación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirec.).

En el tercer acápite, se detallan las características que debe tener el directivo en su rol como líder pedagógico tomando en cuenta las prácticas de liderazgo pedagógico, propuestas por Robinson con las cuales se analizan las acciones que se propusieron para solucionar el problema que se presenta en la IE Asimismo, en el cuarto acápite, se refiere al planteamiento de alternativas de solución frente al problema presentado. En el quinto acápite, presenta la sustentación de las alternativas de solución priorizadas en la que se menciona el marco conceptual y las experiencias exitosas. En el sexto acápite, detalla el diseño de plan de acción. En el séptimo acápite, se plantea el plan de monitoreo y evaluación. En el octavo acápite se presenta el presupuesto que demandará la realización de las actividades propuestas.

En el noveno acápite, se hace una descripción de la elaboración del plan de acción en la que se detallan como han contribuido el desarrollo de los diferentes

módulos referido a la gestión del clima, a la gestión curricular, a la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la IE En el décimo acápite se da conocer las lecciones aprendidas en las cuales se identifica las acciones que fortalece el trabajo como líder pedagógico. Finalmente se termina con las referencias conceptuales que sustentan el trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I E

La IE N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia”, se ubica en el Km 24 de la carretera a Simbal, del Centro poblado Santa Rosa, Distrito de Laredo, Provincia de Trujillo, Región La Libertad, a una altura de 180 m.n.s.m. A 40’ de distancia a la ciudad de Trujillo, el acceso a la IE se realiza por la carretera a Simbal, Los límites son: por el Norte con el Cerro San Borja; por el Sur con Jesús María; por el Este con Quirihuac y por el Oeste con Menocucho.

La IE está ubicada en el centro poblado Santa Rosa del distrito de Laredo, Región La Libertad, cuentan con instituciones como club de madres, aldea infantil, puesto de salud y puesto policial cercano, existen IE cercanas, así mismo próximamente se construirá el Colegio de Alto Rendimiento (COAR). La IE está rodeada de centros de recreación, sembríos de caña de azúcar, cultivo de frutas y verduras que son comercializadas en Trujillo. Una de las amenazas son la cercanía del río Moche que en época de lluvias se desborda e inunda generando destrucción, otra amenaza es la carretera de acceso donde ocurren frecuentes accidentes de tránsito. Finalmente en la comunidad se produce la quema y acumulación de basura.

Frente a este contexto identificado la institución educativa presenta como demandas territoriales que deben ser atendidas de manera oportuna el promover una cultura basada en medidas de gestión de riesgos, acciones de seguridad vial, esto se realizará mediante el planteamiento de proyectos de aprendizaje que evidencien situaciones significativas para desarrollar la Expresión Oral en los estudiantes partiendo de situaciones del contexto.

El local de la Institución Educativa N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia” cuenta con 06 ambientes de material prefabricado en las paredes y techo de calamina, de los cuales 03 funcionan como aulas y un ambiente es usado para comedor, cocina y almacén de alimentos, y el otro ambiente funciona como aula de psicomotricidad y el otro funciona como almacén de material educativo, esta realidad con que cuenta la Institución Educativa motivó a que se realice la gestión ante el Gobierno Regional La

Libertad (GRLL) del proyecto denominado “Mejoramiento del Servicio de Educación del Nivel Inicial de la Institución Educativa N° 1774 del centro poblado Santa Rosa, distrito de Laredo, provincia de Trujillo, región La Libertad” obra que a la fecha se encuentra en ejecución al 90 %. La IE en marzo del 2018 contará con moderna Infraestructura totalmente equipada y atenderá a niños de 0 a 5 años.

La Institución Educativa N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia” brinda servicio educativo a estudiantes del nivel inicial, por la naturaleza de la IE multigrado cuenta con 01 docente y 01 directora docente nombrada, la población escolar es de 46 estudiantes de 03, 04 y 05 años de edad, quienes provienen de la comunidad, de lugares aledaños y de Aldea Infantil. Así mismo se cuenta también con 01 personal auxiliar contratado y 01 personal de servicio nombrado; el año 2017 se actualizó la prestación del servicio del nivel educativo y a partir del 2018 se atenderá a niños de 2 años del I ciclo. El personal docente con que cuenta la Institución resulta insuficiente por lo que se está solicitando ante la Unidad de Gestión Educativa Local el personal docente, auxiliar y guardián para la nueva Infraestructura que se está ejecutando.

La mayoría de los miembros de las familias que conforman la Institución Educativa tienen instrucción básica: primaria y secundaria, existen algunos padres con instrucción superior. La mayor parte de las familias se dedican a actividades económicas como el cultivo de fresa, verduras y hortalizas que son comercializados en el mercado mayorista de Trujillo, así mismo otras familias realizan trabajos como obreros en fábricas cercanas, esta situación origina que tanto hombres y mujeres trabajen todo el día para incrementar la economía del hogar, situación que genera que los niños queden al cuidado de familiares.

La Institución Educativa cuenta con fortalezas como las organizaciones internas: el Consejo Directivo de Asociación de Padres de Familia (APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI), el compromiso de los padres de familia, el apoyo de la auxiliar y personal administrativo constituyen un aporte invaluable en la gestión escolar, el trabajo colaborativo que realizan los agentes educativos, la empatía, comunicación asertiva y responsabilidad que posee la directora, permiten que la organización de la Institución Educativa se desarrolle de manera armónica.

Las Oportunidades que tiene la IE que permiten el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes son: el Programa Nacional de Alimentación Escolar Qali Warma, la presencia del staf de la Aldea Infantil “Santa Rosa” que son personal de

apoyo, los estudiantes del último ciclo de la Universidad Privada del Norte quienes realizan su proyección comunal brindando soporte psicológico, talleres, proyectos productivos, etc. Así mismo, el personal del puesto de salud de Menocucho desarrolla un plan de salud escolar a los estudiantes y charlas a los padres de familia. La IE cuenta con el apoyo de la Teniente Gobernador quien se encarga de verificar los trabajos de mantenimiento, y finalmente las coordinaciones y apoyo para la mejora de la infraestructura de la institución educativa que realiza la directora con autoridades del GRLL, y la municipalidad de Laredo.

1.2. Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes como Las Actas de Evaluación, Registros oficiales se formuló el siguiente problema: “Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia”, del distrito de Laredo, UGEL 01 - El Porvenir”.

Una de las causas que ha provocado el problema es el escaso monitoreo y acompañamiento a la docente por parte de la directora, el factor que se relaciona con la causa es Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, específicamente planificación, propósito y condiciones, esto se debe a que la directora tiene a cargo una situación que limita la disposición del tiempo para realizar el monitoreo y acompañamiento. Ocasionalmente que la docente no realice la planificación de manera pertinente, es decir que no recoja los intereses y necesidades de los niños

Otra de las causas que ha provocado el problema es el desconocimiento de los procesos pedagógicos y didácticos por parte de la docente, el factor que se relaciona a esta causa es la Gestión del Currículo, específicamente las capacidades de la docente, para desarrollar de manera pertinente su práctica pedagógica, así mismo, otro factor que se relaciona a esta causa es la motivación es decir, la falta de tiempo por parte de la docente para los espacios que propicien la interacción y análisis crítico reflexivo, todo esto afecta de manera significativa a los estudiantes que se encuentran en nivel de proceso en el desarrollo de la expresión y comprensión oral

Una tercera causa que ha provocado el problema es el escaso uso del material didáctico y/o recursos educativos por parte de la docente, el factor que se asocia a esta causa es Gestión del Currículo, específicamente la motivación y capacidades docentes dado a que desconoce la importancia del material didáctico y/o recursos educativos como soporte para hacer las clases más motivadoras, estimulantes que permita capturar y mantener la atención de los estudiantes. Todo esto origina que los estudiantes estén sentados y aburridos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Una cuarta causa que ha provocado el problema es el trato poco afectuoso y cercano de la docente hacia los estudiantes, entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentran La Convivencia escolar, específicamente Gestión del modelo de disciplina y Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, esto se debe a que la docente tiene dificultad para controlar el comportamiento en el aula, hecho que se expresa en un tono de voz poco cálido, desconoce protocolo del buen trato a los estudiantes, así como estrategias para promover una sana convivencia en el aula, todo esto afecta de manera significativa el clima en el aula hecho que se evidencia en estudiantes inseguros con problemas de autoestima.

Para hacer frente a esta causa que permita dar solución al problema utilizaremos las siguientes fortalezas: el Consejo Directivo de APAFA, Consejo Educativo Institucional, el compromiso de los padres de familia, el apoyo de la auxiliar y personal administrativo constituyen un aporte invaluable en la gestión escolar, el trabajo colaborativo que realizan los agentes educativos, la empatía, comunicación asertiva y responsabilidad que posee la directora, permiten que la organización de la IE se desarrolle de manera armónica. Lo cual me permitirá revertir el problema.

Así mismo contamos con las siguientes oportunidades entre las que se encuentra la intervención del centro de salud de Menocucho para la erradicación de la anemia, apoyo por parte de los Aliados: practicantes de psicología de la Universidad Privada del Norte para capacitar sobre habilidades sociales, manejo de emociones, comunicación asertiva, buen trato al interior de la familia, autoestima, etc... Es importante hacerlo porque estas intervenciones permitirán superar los problemas, trabajar en equipo, desarrollar trabajo colaborativo, promover la comunicación horizontal, reflexionar permanentemente sobre la práctica docente, compartir retos y desafíos para el logro de los aprendizajes.

A continuación presentamos el árbol de problemas de la Institución Educativa No. 1774 “Divino Señor de la Misericordia”.

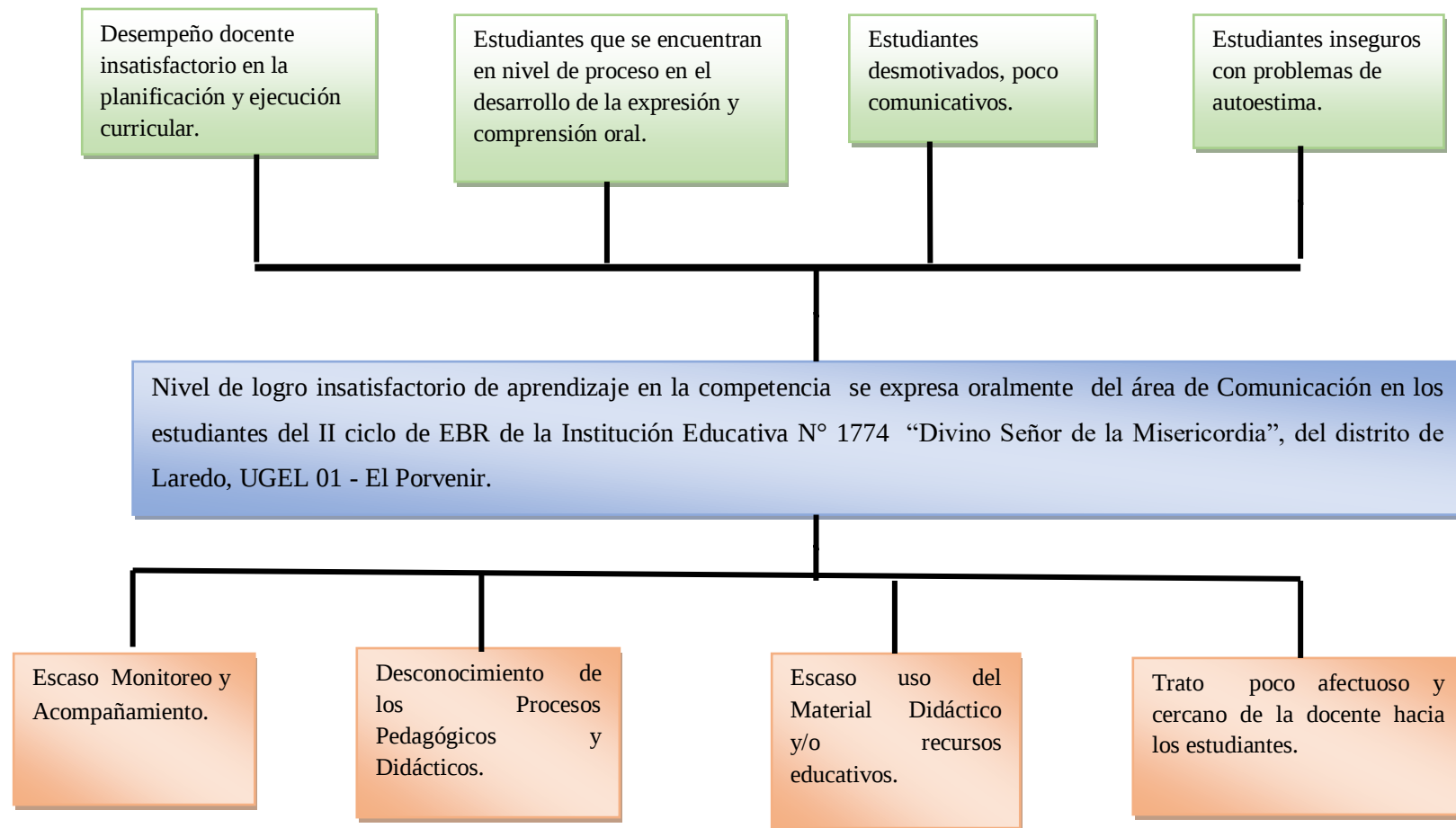


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica a la docente lo que permitió recoger información cuantitativa de los siguientes aspectos: desarrollo de procesos pedagógicos y procesos didácticos, uso del material didáctico y/o recursos educativos y gestión del clima escolar. Así mismo se aplicó el instrumento guía de preguntas para el grupo focal que permitió recoger información cualitativa de la docente considerando el siguiente aspecto: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación por parte del directivo.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Del 100% de ítems evaluados en relación al aspecto herramientas pedagógicas que comprende los procesos pedagógicos y didácticos, la docente se ubica en el nivel de proceso esto se debe a que la docente presenta deficiencias respecto al conocimiento y dominio de los contenidos disciplinares, que son condiciones básicas para desarrollar su práctica de manera eficiente, en concordancia con la dimensión pedagógica que le permita asumir con responsabilidad su rol en la conducción de los procesos y el resultado de los aprendizajes de sus estudiantes, esta condición que se evidencia tanto en la planificación como en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no se capacita, presenta resistencia al cambio, no está dispuesta a brindar tiempo fuera de su horario de trabajo.

Del 100% de ítems evaluados en el aspecto Herramientas pedagógicas que comprende el aspecto uso del material didáctico y/o recursos educativos la docente se ubica en un nivel de proceso, esto se debe a que la docente desconoce que los materiales educativos son recursos didácticos que deben ser cuidadosamente seleccionados con intencionalidad pedagógica para favorecer la construcción de diversos saberes; así como la importancia de acompañar a los estudiantes a seleccionar y/o usar los materiales como herramientas para dar solución a diferentes problemas y también para construir aprendizajes significativos limitándose al uso de

hojas impresas colores y/o pizarra limitando la estimulación de los estudiantes para favorecer el desarrollo de la expresión oral.

Finalmente del 100 % de ítems evaluados en el aspecto convivencia la docente se ubica en un nivel de proceso pues se observa que la docente muestra un trato poco afectuoso y cercano hacia los estudiantes esto se debe a que la docente monitoreada desconoce el protocolo del buen trato a los estudiantes lo que se evidencia en un clima tenso y poco participativo, tiene dificultades para escuchar con atención y dialogar oportunamente con los estudiantes, asimismo, le cuesta reconocer el esfuerzo individual y grupal, no promueve un clima democrático y participativo

2.1.2 Resultados cualitativos. La docente considera que existe un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación el cual fue presentado en la semana de planificación antes del inicio del año escolar, este plan se ha presentado pero que no ha sido analizado y abordado de manera profunda. Asimismo, la docente afirma que la calidad de la asesoría y retroalimentación que realiza la directora es poco frecuente por la función docente que realiza. La asesoría se realiza generalmente al inicio o al final de la jornada de trabajo pero esta es limitada por la disponibilidad de tiempo de la docente quien desarrolla un trabajo por las tardes.

La docente manifiesta que la directora promueve la realización de círculos de interaprendizaje, la sensibiliza para que se auto capacite de manera presencial y virtual de acuerdo a su disponibilidad de tiempo. Finalmente, la docente considera que la directora genera un clima de confianza, es democrática, permite la toma de decisiones de manera colaborativa, promueve una comunicación efectiva, escucha activa. Para revertir esta situación se debe sensibilizar a la docente para trabajo colegiado y grupos de interaprendizaje de manera continua, se debe organizar y desarrollar sesiones de aprendizaje compartidas para identificar las fortalezas y debilidades para la mejora de la práctica docente.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia”, del distrito de Laredo, UGEL 01 - El Porvenir.	<u>Resultados cuantitativos:</u> Del 100% de ítems evaluados en relación al aspecto herramientas pedagógicas que comprende los procesos pedagógicos y didácticos, la docente se ubica en el nivel de proceso.	PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO02.1 Realizar la Programación Curricular.	COMPROMISO 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los Estudiantes de la IE.	Competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y 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”., Ministerio de Educación, (2014, p.46)
	Del 100% de ítems evaluados en el aspecto Herramientas pedagógicas que comprende el aspecto uso del material didáctico y/o recursos educativos la docente se ubica en un nivel de proceso.	PO04.1 Desarrollar sesiones de Aprendizaje. PS03.2 Distribuir y preservar	COMPROMISO 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los Estudiantes de la IE.	Competencia 3 “Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos”. Ministerio de Educación, (2014, p.42)

	Finalmente del 100 % de ítems evaluados en el aspecto convivencia la docente se ubica en un nivel de proceso.	PO05.1 Promover la convivencia escolar.	COMPROMISO 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE.	Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias 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 a la diversidad. Ministerio de Educación, (2014, p.41)
	<u>Resultados cualitativos</u> El acompañamiento pedagógico desarrollado en la IE no se realiza de manera sostenida por la carga docente de la Directora.	PO04.3 Sub Proceso Realizar Acompañamiento Pedagógico. PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado	COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica Pedagógica en la IE.	Competencia 6 “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”. Ministerio de Educación, (2014, p.47)

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es el Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia”, del distrito de Laredo, UGEL 01 - El Porvenir.

Para realizar el diagnóstico del problema se han aplicado instrumentos cuantitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos permiten afirmar que la docente desconoce los Procesos Pedagógicos y Didácticos. Asimismo, hace escaso uso del Material Didáctico y/o Recursos Educativos. Por otro lado, la docente tiene un trato poco afectuoso y cercano hacia los estudiantes. Esto se debe a que la docente presenta deficiencias respecto al conocimiento y dominio de los contenidos disciplinares para desarrollar su práctica docente de manera eficiente, desconoce la importancia del uso y/o selección de los materiales educativos para construir aprendizajes significativos y tiene un trato poco afectuoso y cercano hacia los estudiantes debido a que desconoce el protocolo del buen trato que se evidencia en clima poco pertinente.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1), y el proceso PO04.1 Desarrollar sesiones de Aprendizaje, el proceso PS03.2 Distribuir y preservar y finalmente el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

La competencia 2 del MBDD 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. La competencia 6 del MBDDirectivo Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión escolar 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE., compromiso 4 acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE Y compromiso 5 la gestión de la convivencia escolar en la IE

El instrumento cualitativo permitió obtener las siguientes conclusiones El Acompañamiento, Monitoreo y Evaluación desarrollado en la IE no se realiza de manera sostenida por la carga docente de la Directora. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión: Realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3) y Desarrollar trabajo colegiado (PO03.1). De la misma manera se relaciona con la Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El reto que tiene el equipo directivo es Lograr aprendizajes satisfactorios en la competencia se expresa oralmente en del área de comunicación en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia”, del distrito de Laredo, UGEL 01 El Porvenir. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: fortalecer el Acompañamiento, Monitoreo y Evaluación, aplicar los procesos pedagógicos y didácticos de manera pertinente, comprometer a la docente para usar y seleccionar los recursos y materiales educativos para estimular la expresión oral, incentivar a la docente para tratar afectuosamente a los estudiantes.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En relación a esta dimensión y el problema identificado se plantea sensibilizar, dialogar e informar a los miembros de la comunidad educativa sobre las metas y objetivos planteados en la Propuesta Pedagógica, del PEI, PCI, RI el PAT, promover el involucramiento de todos los integrantes de la comunidad educativa, generando una cultura participativa. Por ello se debe realizar para que cada uno de los agentes educativos tenga claro es lo que se espera de cada uno, trabajen de manera colaborativa para la mejora de los aprendizajes.

La segunda dimensión obtención y asignación de recursos en forma estratégica. Es importante plantearlo porque es necesario fortalecer las competencias de la docente respecto a la importancia, selección y uso de los materiales y recursos educativos en respuesta a las necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se pretende lograr desarrollando círculos de interaprendizaje sobre medios y materiales, uso y selección para apoyo del trabajo en el aula, trabajo colaborativo, elaborando una ficha técnica con los materiales que cuenta la IE, involucrando a los padres de familia a elaborar materiales educativos para desarrollar, estimular y fortalecer la expresión oral de los estudiantes.

La tercera dimensión es Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Esta dimensión es muy importante puesto que como líder pedagógico es necesario fortalecer el desempeño pedagógico de la docente. Esto lo haremos para identificar fortalezas y debilidades, adoptar acciones de mejora y brindar la retroalimentación oportuna así como monitorear los resultados de los estudiantes de manera sistemática, para la mejora continua, a través círculos de interaprendizaje, trabajo colegiado, promoviendo la reflexión crítica. Por tanto se fortalecerá el desempeño pedagógico de la docente, pues ahora desarrollará una planificación que atienda las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

La cuarta dimensión es Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docentes es sin duda la dimensión que más impacto tiene al interior de la Institución Educativa, esta acción implica que desde el rol de liderazgo se promoverá el trabajo

colegiado, círculos de interaprendizaje, y se gestionará capacitaciones virtuales y presenciales para fortalecer el desempeño de la práctica pedagógica, suscitando la reflexión crítica para la mejora continua lo que influirá en la motivación, disposición y compromiso de la docente para que se sienta valorada y acompañada. Esto se hará para alcanzar niveles de aprendizajes satisfactorios de los estudiantes en el área de comunicación.

La quinta dimensión es asegurar un entorno ordenado y de apoyo para ello se brindará espacios limpios, ordenados y seguros que cuenten con todas las condiciones que le permitan a la docente desarrollar sus actividades de aprendizaje. Esto se hará para que los miembros de la institución educativa se sientan seguros, acogidos, valorados y sobre todo los estudiantes aprendan dentro de un clima pertinente, lo que influirá en el logro de aprendizajes significativos.

A continuación presentamos la figura 3 en la que se observa.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
El establecimiento de metas y expectativas.	Sensibilizar, dialogar e informar a los miembros de la comunidad educativa sobre las metas y objetivos planteados en la Propuesta Pedagógica, del PEI, PCI, RI el PAT. Promover el involucramiento de todos los integrantes de la comunidad educativa, generando una cultura participativa.	Por qué la docente debe estar informada sobre las expectativas y las metas que se plantean en la propuesta pedagógica, del PEI, PCI, RI el PAT. Para que la docente se involucre con el cumplimiento de los compromisos de gestión referidos al progreso de los aprendizajes, monitoreo y acompañamiento y clima en la IE para que los estudiantes logren aprendizajes satisfactorios, para que la docente se comprometa en el mejoramiento de su práctica pedagógica y por ende mejorar así los aprendizajes de los estudiantes.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Elaborar una Ficha Técnica sobre el uso de los materiales para estimular la expresión oral. Elaboración y Presentación de PPT sobre la importancia del uso de los materiales con que cuenta la IE. Desarrollar un taller sobre el uso de los materiales y recursos educativos existentes en la IE.	Por qué se necesita fortalecer las competencias de la docente afín de que seleccione y use de manera pertinente los materiales y recursos educativos para el desarrollo de la expresión y comprensión oral. Para asegurar que la docente use los recursos y materiales educativos de manera pertinente para beneficio de sus estudiantes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Jornadas de sensibilización a la docente para mejorar su práctica pedagógica. Acompañar a la docente en el desarrollo de su práctica pedagógica para fortalecer sus competencias en el área de comunicación. Desarrollar trabajo colegiado para intercambio de	Por qué el líder pedagógico tiene la responsabilidad de fortalecer el desempeño pedagógico de la docente, debe monitorear, acompañar y evaluar a su equipo de trabajo, así como debe involucrarse en cada proceso que ocurre en la IE para alcanzar las metas propuestas. Para que la docente se sienta valorada, acompañada, sienta confianza en su trabajo, reflexione de manera crítica orientando su práctica con las metas de aprendizaje de la

	experiencias.	institución educativa.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Realizar talleres y círculos de interaprendizaje para fortalecer su práctica pedagógica de la docente.	Porque La docente demuestra deficiencias en su desempeño pedagógico y necesita ser acompañada para la mejora continua Para que su desempeño mejore y por ende se obtenga mejores resultados de aprendizaje.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Coordinar acciones para garantizar un ambiente seguro, ordenado, limpio para que los miembros de la comunidad educativa se sientan acogidos, valorados, se desenvuelvan dentro de un clima pertinente que influye de manera positiva en aprendizajes significativos. Desarrollar talleres sobre Protocolo del buen trato a los estudiantes, la influencia del afecto del docente ante los estudiantes en el logro de aprendizajes satisfactorios. Talleres de habilidades interpersonales.	Por qué como líder Pedagógico tengo la responsabilidad de gestionar una sana convivencia escolar, un ambiente seguro, limpio, ordenado para que la docente desarrolle su trabajo en condiciones pertinentes. Para que exista una convivencia pertinente, de respeto y valoración entre todos y cada uno de sus miembros, con rechazo de toda forma de violencia.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego del análisis minucioso, exhaustivo realizado se ha identificado el siguiente problema: Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 1774: “Divino Señor de la Misericordia”, del distrito de Laredo, UGEL 01 - El Porvenir. Se ha creído conveniente que la alternativa más viable es la implementación del Plan De Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) a la docente en el área de Comunicación, dicha elección se realiza por que los estudios señalan que la implementación del MAE contribuye a mejorar el desempeño pedagógico de los docentes generando cambio en la escuela

Las prácticas de liderazgo pedagógico orientan al establecimiento de metas y expectativas, obtención y asignación de recursos en forma estratégica, planificación, coordinación y enseñanza del currículo, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente y asegurar un entorno ordenado y de apoyo, para ello se realizará círculos de interaprendizaje para que la docente conozca la importancia del uso de medios y materiales educativos pertinentes a las necesidades e interés de los estudiantes, también será un espacio para reflexionar sobre las debilidades identificadas en la autoevaluación.

Así mismo, se fortalecerá el trabajo colegiado para promover la reflexión crítica sobre el desempeño pedagógico de la docente quien realizará una planificación pertinente, se gestionará en capacitación presencial y virtual para fortalecer su desempeño, se debe acompañar y tener altas expectativas para que se sienta valorada y comprometida. Además, se garantizará un ambiente seguro, ordenado, limpio con un clima pertinente que le permita desempeñar su función en condiciones pertinentes con un clima favorable. Se desarrollará actividades de integración para mejorar las relaciones interpersonales con la comunidad educativa.

Los compromisos de gestión escolar señalados en la RM N° 657-2017-MINEDU e implicados con la alternativa de solución son el primer compromiso la Progresión anual de los estudiantes de la IE. Para ello, se promoverá el trabajo participativo y coordinado para que la docente no solo conozca las metas sino se involucre con los objetivos de la IE, Asimismo, se relación con el compromiso 4 acompañamiento y

monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. También, se debe realizar acciones para fortalecer el desempeño de la docente a fin de garantizar una planificación que atienda las necesidades e intereses de los estudiantes y el compromiso de gestión escolar 5 la gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la IE se promoverá acciones para la convivencia pertinente, la prevención y atención de violencia en la IE, garantizando así un escenario propicio para lograr aprendizajes significativos.

El director desde su rol de líder pedagógico implementará el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, a la docente en respuesta a sus demandas y necesidades en el área de Comunicación; este proceso se realizará en atención a las demandas territoriales de la IE, Frente a este contexto identificado se promoverá una cultura basada en medidas de gestión de riesgos, acciones de seguridad vial, esto se realizará mediante el planteamiento de proyectos de aprendizaje que evidencien situaciones significativas para desarrollar la expresión y comprensión oral en los estudiantes partiendo de situaciones del contexto. Todo ello se podrá realizar porque la IE cuenta con un capital social basado en las interacciones saludables entre la directora y docente lo que propicia realizar un trabajo colegiado, participativo que permitirá abordar la problemática presentada.

Según MINEDU (2013). Monitoreo pedagógico es el proceso metódico que permite el recojo y análisis de la información que revela la calidad de procesos pedagógicos que ocurren al interior del aula para la toma de decisiones oportunas. Así mismo, según la R.S.G N° 08-2017-MINEDU, el Acompañamiento pedagógico. Es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Además, existen experiencias exitosas que se relaciona con el compromiso de gestión escolar 4 referido al Monitoreo y Acompañamiento que son referentes, que contribuyen en la implementación del Plan del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; 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.

La propuesta de solución, la aplicación del MAE delimita las responsabilidades de los actores que participan en la acción educativa. Estos actores son: el director quien tiene la responsabilidad de monitorear, acompañar y asesorar brindando retroalimentación a la docente para la mejora de práctica pedagógica. La docente tiene la responsabilidad de realizar una reflexión crítica sobre su práctica pedagógica, asumir y ejecutar compromisos de mejora sobre su desempeño en el aula. Así mismo los padres de familia se deben involucrar, trabajar coordinadamente con los actores educativos para colaborar con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Los actores comparten la responsabilidad de garantizar la calidad de servicio educativo, contribuyendo al desarrollo humano sostenible con eficacia, equidad e interculturalidad.

Los procesos implicados con el problema priorizado son (PO04.1) desarrollo de sesiones de aprendizaje, (PO02.1) el referido a la realización de la programación curricular el proceso (PS03.2) Distribuir y preservar, (PO03.1) desarrollar trabajo colegiado y finalmente el proceso (PO05.1) referido a promover la convivencia escolar. El director implementará el plan del MAE para atender el problema que es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente en el área de comunicación.

Para atender esta problemática, se realizará jornadas de sensibilización, círculos de interaprendizaje, además realizará trabajo colaborativo, participativo, promoverá también la reflexión crítica sobre el desempeño docente, la formación de comunidades de aprendizaje así como también brindará la retroalimentación oportuna para la mejora continua. Los procesos implicados se relacionan generando la cadena de valor que la Institución Educativa necesita para brindar educación de calidad que le permita alcanzar la visión de la escuela.

La directora desde su rol de liderazgo aplicará el MAE como alternativa de solución para revertir la problemática de la IE y elevar el resultado de aprendizaje de los estudiantes en el desarrollo de la expresión oral realizará actividades orientadas para la mejora continua, ello se realizará promoviendo la formación de comunidades de aprendizaje, la autogestión, análisis documental del portafolio entre pares, trabajo colaborativo, desarrollando círculos de interaprendizaje, con la finalidad de fortalecer las capacidades de la docente mediante diálogo crítico reflexivo orientado a

asumir compromisos sobre su desempeño laboral y por ende a la mejora de los aprendizajes.

La implementación del MAE en la IE para abordar la problemática permitirá analizar la práctica pedagógica y su impacto en los resultados de aprendizaje, esto se realizará desde el enfoque crítico reflexivo, interactivo, con un buen clima, con un diálogo horizontal entre la directora quien debe poseer la capacidad de escucha activa con la docente, debe además inspirar seguridad y confianza, todas estas acciones permitirán recoger necesidades y demandas de aprendizaje de la docente con el propósito de fortalecer su autonomía, sus capacidades profesionales en la competencia se expresa oralmente del área de comunicación, así como también asumir compromisos para la mejora continua.

La alternativa de solución implementada permitirá verificar el desarrollo del plan del MAE, para ello se aplicarán estrategias como la autoevaluación, la coevaluación mediante el análisis documental del portafolio entre pares, así como instrumentos que permitan contrastar los resultados obtenidos al inicio, el progreso de los mismos, haciendo énfasis en relación a la práctica pedagógica de la docente al inicio y su fortalecimiento profesional, esto se realizará en espacios que permitan la reflexión crítica para la mejora profesional e institucional.

La directora de la Institución Educativa N° 1774 “Divino señor de la Misericordia” de Santa Rosa Laredo actualmente presenta dificultades para implementar el Plan del MAE de la práctica pedagógica, para ello deberá asumir riesgos como el incumplimiento del cronograma de monitoreo por la carga docente de la directora, la resistencia al monitoreo de la docente, la disposición de tiempo para ser acompañada fuera del horario de clases, la actitud reacia de la docente para aceptar las debilidades de su desempeño y finalmente que los resultados obtenidos de la autoevaluación que realiza la docente no sean confiables.

Estos riesgos presentados deben ser enfrentados mediante la gestión de estrategias como la autogestión para realizar el monitoreo, reprogramación de cronograma de manera consensuada, jornadas de sensibilización a la docente mediante diálogo crítico reflexivo sobre su práctica, esto se hará en un clima de confianza, comunicación horizontal a fin de que se sienta segura, valorada, escuchada con la finalidad de fortalecer su autonomía y su desarrollo profesional en el área de comunicación.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. *Monitoreo pedagógico*

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Según MINEDU (2017b). El monitoreo es una estrategia para recoger información referente a los procesos pedagógicos que se desarrollan al interior del aula y la Institución Educativa lo que permite identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente para la toma de decisiones oportunas orientadas al logro de los aprendizajes.

Según MINEDU (2014b). Así mismo el monitoreo es un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». Es decir, monitorea y orienta el uso de las herramientas pedagógicas, en función de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes con atención a sus necesidades específicas.

5.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Teniendo en cuenta las características de la institución educativa así como las necesidades formativas de la docente y existiendo diversas estrategias de monitoreo que se podrán aplicar para recoger y analizar información confiable y pertinente sobre la práctica pedagógica y además la toma de decisiones oportunas respecto al desempeño docente, la estrategia de monitoreo que es la más viable de desarrollar en la Institución Educativa es:

- *Autogestión.* Según MINEDU (2017b). Esta estrategia del monitoreo consiste en que cada docente participa de manera autónoma para auto desarrollarse, autoevaluarse e identificar fortalezas y debilidades de su práctica pedagógica a fin de asumir compromisos de mejora respecto a las actividades que aún no domina. Este proceso se realiza estableciendo metas y realizando el seguimiento de su propio avance para ser socializados y recibir el acompañamiento formativo.

5.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en expresión oral.*

Para realizar el proceso del recojo de información que permitan verificar las

dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza que realizan los docentes al interior del aula se pueden emplear algunos instrumentos como los que se mencionan a continuación:

- *Ficha de observación*. Es un instrumento que permite recoger información relevante de tipo cuantitativa y cualitativa de la práctica docente, así mismo este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contiene indicadores sobre el uso de herramientas pedagógicas y el clima en el aula.

- *Cuaderno de campo*. Este instrumento es llamado también Registro Etnográfico es el documento en el que se registran las distintas expresiones observables (verbales y no verbales). Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada las observaciones, información y reflexiones que se producen durante la visita al aula. Así como también se puede registrar aspectos del proceso del aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren entre los actores educativos al interior del aula en un periodo determinado de tiempo.

Así mismo el cuaderno de campo también se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas, que realiza el observador y en él se registra con exactitud los hechos, es llamado también la fotografía del aula. Se caracteriza por la presencia de un observador el cual debe mantener una constante atención de lo que acontece teniendo la capacidad de captar sucesos o acciones que le facilitan entender ciertas conductas de los participantes observados.

- *Hojas de autoclasificación*. Según Ministerio de Educación (2017b). Este instrumento demanda que el docente se califique a sí mismo en lo referente a una variedad de capacidades pedagógicas mencionadas en este instrumento. La escala puede ser numérica o categórica. Habitualmente, este instrumento se utiliza junto con otros tipos de técnicas de autoevaluación.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es una estrategia que busca el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas del docente en la que se ofrece asesoría técnica, especializada, continua y respetuosa orientando para la mejora del desempeño profesional y la calidad de la enseñanza. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* El docente puede mejorar en su desempeño aprendiendo de su propia experiencia, por tanto el acompañamiento implica evidenciar través de una observación basada en criterios, sus aciertos y errores, sus fortalezas y debilidades, en el ejercicio de la enseñanza misma, así como su empoderamiento y acciones para ayudarlo a crecer profesionalmente, dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Este proceso lo ayuda a avanzar y mejorar su desempeño pedagógico normado por el Currículo Nacional y el Marco de Buen Desempeño Docente.

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”. (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262)

El acompañamiento pedagógico es una actividad que se realiza de manera frecuente, tiene por objeto brindar de manera oportuna atención técnica al docente en estrategias y contenidos diferenciados de acuerdo a los distintos programas y servicios educativos, y siempre procura mejorar la calidad de los aprendizajes de los alumnos, evidenciados en sus resultados. El acompañamiento consiste en generar reflexión en el docente a partir de las fortalezas y debilidades identificadas en el monitoreo, a través del dialogo reflexivo, propiciando la transformación de la práctica de manera consciente.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.* Según MAE (2017b) Ente las estrategias de acompañamiento tenemos la siguiente:

- *Círculos de inter-aprendizaje.* Esta estrategia se refiere a los espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. Esta estrategia es importante pues fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias, se

abordan grupalmente aspectos, necesidades comunes y específicas para la resolución de problemas de la práctica educativa.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. La evaluación de desempeño docente (EDD) busca reformar y mejorar las prácticas de los docentes en sus aulas y escuelas en beneficio de los estudiantes atendidos por el sistema educativo; por ello, su principal característica es un carácter formativo, hoy en día es una obligación que tenemos todos la de evaluar de manera sistemática nuestra propia práctica. Afirmamos que la forma genuina de formación permanente del profesorado es la reflexión y el trabajo cooperativo que deben realizar los agentes educativos que pertenecen a una Institución educativa.

La reflexión crítica sobre la propia práctica docente es sin duda la forma más efectiva de formación permanente, especialmente, cuando se hace con rigor y haciendo uso de instrumentos válidos. La organización actual de las instituciones educativas promueve el trabajo en equipo, la colaboración de unos con otros a fin de asegurar el intercambio y la coordinación entre iguales, sin que nadie se sienta amenazado, o sienta limitada su autonomía y su creatividad. El reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual donde todos podemos sentirnos enriquecidos y satisfechos a causa del trabajo colaborativo bien hecho sino que busca promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño. Cuando hablamos de evaluación docente nos referimos a un proceso de valoración de la práctica docente, con base a las evidencias obtenidas, que posibilita en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación que está impartiendo o posee, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de sus competencias para la docencia que ejerce; la evaluación hoy por hoy constituye una actividad necesaria al interior de la escuela la misma que contribuirá de forma efectiva a la mejora del docente. La evaluación entonces es el primer paso necesario para el desarrollo del plan de mejora personal para elevar así la calidad de la institución en su conjunto.

Según Ministerio de Educación (2016) La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva

e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran). Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece anticipadamente lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar, se limita a un periodo de tiempo que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

5.1.1.3.2. *Modelos de evaluación de la práctica docente.*

- *Modelo de evaluación a través de pares.* Según MAE (2017b). El modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento mediante el cual los docentes de una misma Institución Educativa o externos a ella juzgan o evalúan el desempeño de otros profesores. Este tipo de evaluación se basa en el hecho de que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual “da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado”.

Este tipo de evaluación puede realizarse a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los resultados obtenidos (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas) u observaciones con juicios y sugerencias, o bien, a través de entrevistas. En el caso en que el fin de la evaluación sea formativo, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados.

La desventaja que presenta este tipo de evaluación en las que se debe poner atención al pensar en su implementación es que tiene implicancias políticas importantes, en particular, cuando en la comunidad educativa no existe una cultura de evaluación, y menos aún, entre pares. Pueden también existir problemas si el evaluado tiene ciertos prejuicios con un miembro del comité evaluador; también pueden existir conflictos políticos e intereses contrapuestos entre los docentes evaluados y los pares evaluadores.

- *Modelo de autoevaluación.* Según Ministerio de Educación (2017b). Este modelo de autoevaluación del desempeño docente es generalmente utilizado como un

complemento de otros modelos de evaluación. Este modelo busca la reflexión del docente sobre su propia actividad, la misma que le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación bien realizada permite conocer la percepción real y objetiva del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las limitaciones que encuentra o se le presentan en su desempeño, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones.

Este modelo de evaluación docente tiene ventajas como son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos (percepción sobre el quehacer educativo, filosofía docente, etc.). Promover entonces la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla. Este modelo de autoevaluación tiene diversas desventajas que pueden limitar su uso: si los objetivos de la evaluación no son claros o no se orientan a la formación, los docentes pueden completar las autoevaluaciones para “cumplir” formalidades o para complacer a las autoridades.

- *Modelo de evaluación a través de portafolio.* Según Ministerio de Educación (2017b). Este modelo de evaluación a través del uso del portafolio para la evaluación de la docencia constituye una herramienta que reúne de manera intencional una serie de evidencias y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado. El uso de portafolio para evaluar el desempeño docente permite, por un lado, dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente, ya que en un portafolio se reúnen distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases. Además, permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza, y las habilidades, que no necesariamente se ven reflejadas en el aula.

“Es un modelo, donde el docente es el informante de los productos relacionados con su ejercicio, aunque en ocasiones se pueden incluir evidencias de otras fuentes (opiniones de estudiantes y colegas, etc.). Es bastante completo, ya que puede comprender autoevaluaciones, expectativas actuales y metas futuras del profesor”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 45)

5.1.2 Área de Comunicación. Ministerio de Educación (2015) El área de Comunicación busca desarrollar las competencias comunicativas y lingüísticas de los estudiantes para que logren comprender y expresar mensajes orales y escritos de manera competente, en distintas situaciones comunicativas y con diversos interlocutores; asimismo, para que puedan comprender y producir distintos tipos de

texto, para informarse, satisfacer sus necesidades funcionales de comunicación y disfrutar de ellos. Desarrollar capacidades comunicativas con el propósito de que los estudiantes interactúen adecuadamente en diversas situaciones de comunicación. Se sustenta en una Perspectiva intercultural.

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. Ministerio de Educación, (2009) El área de Comunicación busca desarrollar capacidades comunicativas en los estudiantes para interactuar de manera pertinente y cuyo enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje del área corresponde al enfoque comunicativo.

5.1.2.2. Competencia se expresa oralmente Busca que los estudiantes expresen espontáneamente sus necesidades, sentimientos, deseos, ideas, y experiencias, escuchando y demostrando comprensión a lo que le dicen otras personas. El concepto “competencia comunicativa” aparece a partir de los estudios de Noam Chomsky (1959), quien se refirió a la existencia de una competencia lingüística que más tarde fue ampliada por los estudios de Hymes (1971), relacionados con la sociología y la antropología. La noción de competencia comunicativa introducida por Hymes (1971) tiene que ver con lo que el hablante necesita para comunicarse apropiadamente dentro de una comunidad de habla específica y cómo adquiere nuevos conocimientos y habilidades para interactuar con hablantes de la lengua objeto de aprendizaje. Este autor busca comprender las lenguas en su contexto. Para él, la lengua no se puede separar del cómo y del por qué ésta se usa.

Según Ministerio de Educación (2009). A partir de los tres años, cuando los niños ingresan a la institución educativa o programa de Educación Inicial, poseen capacidades que les permiten comunicarse en su contexto familiar. El lenguaje hablado se aprende socialmente. Así, los niños descubren cuándo deben hablar y cuándo no, con quiénes pueden hablar y sobre qué, de qué manera y con qué palabras, en qué momento y lugar, cómo se inicia y finaliza una conversación, aprenden a tomar turnos para conversar, etc.

En un país como el nuestro, multicultural y plurilingüe, es importante que los niños construyan sus aprendizajes desde su cultura y en su lengua materna; además de aprender el castellano como segunda lengua, respetando las distintas formas regionales de uso a nivel oral, lográndose así la unidad, el diálogo e intercambio intercultural, fortaleciendo así la identidad personal, regional y nacional.

Hoy en día la escuela necesita formar estudiantes que sepan expresarse con fluidez y claridad, con óptima pronunciación y entonación, que empleen con pertinencia y naturalidad los recursos no verbales (mímica, gestos, movimientos del cuerpo), que sean escuchados, y que escuchen a los demás. Es necesario, entonces, recuperar la enseñanza de la comunicación oral, en situaciones formales e informales, por eso es que se debe desarrollar capacidades para la conversación, el diálogo, el debate, el relato, la presentación de informes orales, entre otras formas de la comunicación oral. Estas actividades servirán a los estudiantes para que adquieran herramientas que les permitan interactuar de manera competente con los demás en los estudios superiores, en el mundo del trabajo o en la vida ciudadana.

En la actualidad se exige una eficiente capacidad comunicativa. Las actividades laborales, el estudio, las relaciones sociales y las posibilidades de superación dependen, en buena parte, de nuestra capacidad para interactuar con los demás, teniendo como herramienta principal a la expresión oral. Es necesario entonces que la escuela contribuya a fortalecerla, especialmente, en los siguientes aspectos: articulación correcta, la pronunciación de sonidos sea clara; entonación acorde con la naturaleza del discurso, expresión con voz audible para todos los oyentes, fluidez en la presentación de las ideas, adecuado uso de los gestos y la mímica, participación pertinente y oportuna, capacidad de persuasión, expresión clara de las ideas.

Desarrollar estas habilidades en los estudiantes implica promover su participación en situaciones comunicativas reales, de manera práctica. Las clases deben ser dinámicas y motivadoras, como dramatizaciones, debates, talleres de expresión oral, diálogos, conversaciones, declamaciones, etc. La expresión oral también implica desarrollar nuestra capacidad de escucha para comprender lo que nos dicen los demás. Siempre hemos escuchado hablar de buenos lectores, excelentes oradores y magníficos escritores; sin embargo, casi nunca hemos escuchado hablar de un buen oyente (Cassany, 1994).

Para fortalecer la comprensión de textos orales se debe desde edades muy pequeñas incentivar la participación frecuente en situaciones comunicativas reales de interacción, como conversaciones, debates, audiciones diversas, lo cual pasa necesariamente por la adquisición de actitudes positivas para poner atención en lo que dice el interlocutor, respetar sus ideas y hacer que se sienta escuchado para un desempeño eficiente. Toda sociedad y más aún en nuestro país que aspira a la

tolerancia y a la convivencia pacífica y armoniosa tendrá como uno de sus propósitos esenciales el desarrollo de la capacidad de escucha de sus habitantes.

5.1.2.3. Estrategias de expresión oral: antes, durante y después. Los procesos didácticos del área de comunicación de la competencia se expresa oralmente comprende: antes del discurso (el propósito, organización de las ideas, el auditorio o el interlocutor y el tema), durante el discurso (inicio, desarrollo del tema y cierre del tema) y después del discurso (revisión y reflexión sobre lo emitido o escuchado).

El desarrollo de las sesiones de aprendizaje eficientes donde los estudiantes desarrollan aprendizajes significativos implica la ejecución de estrategias pertinentes un elemento importante son los procesos didácticos para el desarrollo de la expresión oral que ayuda al docente a mediar o facilitar el proceso para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

Expresión oral. Según Ministerio de Educación (2010) considera que las principales estrategias para favorecer la expresión oral son:

- *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

- *Diálogo en parejas o en grupos pequeños.*

- *Dictado de textos orales para que el adulto escriba.* Después de escuchar una lectura, los niños y niñas dictan frases o palabras para ser escritas por la docente y crean pequeños textos.

- *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.

Microhabilidades de la comprensión oral. Daniel Cassany, Marta Luna y Gloria Sanz (1994: 104) proponen el siguiente proceso cíclico de microhabilidades de la comprensión oral: Reconocer, anticipar, inferir, retener, Interpretar, comprender el contenido del discurso, comprender la forma del discurso, seleccionar, reconocer.

- *La producción de textos orales* comienza, pues, por la dinamización de la clase con interacción comunicativa. -Los estadios de formación del discurso oral son sucesivamente cuatro: -“Motivo” -“Estadio semántico” -“Estadio funcional” -“Estadio pragmático”

- *Actividades conversacionales en el aula de educación infantil.* La comunicación oral simple, espontánea y la más usada es la conversación, la cual permite realizar acciones de la vida cotidiana, formarnos como personas e integrarnos en la vida social. Hay que regular los diálogos por dos principios conversacionales que los interlocutores aceptarán para lograr la eficacia comunicativa la cooperación y la cortesía. En la etapa infantil se deben propiciar asambleas donde participen todos los alumnos, dentro de un clima motivador originado por temas del interés de los niños En tales casos, importa mucho mediar el tema orientando a los alumnos con vistas a la organización de sus ideas, y corregir los errores verbales que surjan en el habla.

- *La comunicación oral planificada.* Es posterior a la de educación infantil, sus modalidades son: el debate, el coloquio y la mesa redonda. Las conversaciones, los discursos narrativos y explicativos ocurren a diario en el aula. Pero, más allá del hecho de agrupar a los niños para hablar de lo que se nos ocurra, si deseamos propiciar situaciones comunicativas es conveniente cuidar el agrupamiento: Conviene que el profesor proponga los temas de conversación. En caso de niños más inhibidos, conviene hacer agrupamientos de 4 o 5 niños donde también el profesor puede

preguntar con suavidad al niño. Es importante poner atención a las funciones del lenguaje de los niños. Tales sesiones permiten también la observación docente de la etapa comunicativa en que se encuentran los estudiantes.

- *Ejercicios y materiales de comprensión y expresión oral.* Daniel Cassany propone que el material didáctico que se debe para el desarrollo de comprensión de la lengua oral sea real y variado. Y distinguen varios tipos de comunicaciones orales: los singulares, los duales y los plurales. Como ejercicios de comprensión oral proponen: juegos mnemotécnicos, escuchar y dibujar, completar cuadros, transferir información, escoger opciones, identificar errores y propiciar el aprendizaje cooperativo.

5.1.2.4. Uso de recursos y materiales. Una de las herramientas más importantes que apoya la labor docente la constituyen los recursos y materiales educativos, cuando se permite al niño crear sus propios conocimientos mediante el manejo y manipulación de materiales concretos y confrontar las problemáticas con las actividades cotidianas de su contexto. Este proceso les permitirá que se apropien de conocimientos, conceptos y consoliden sus aprendizajes de modo que estos sean significativos. Los docentes comprometidos, es importante conocer las características y necesidades de los estudiantes, de la comunidad donde se desenvuelven, para poder elegir los materiales pertinentes y adaptar la clase al interés común de los mismos, buscando siempre que cada material cumpla con un propósito establecido.

Según Ministerio de Educación, (2015) Los medios o recursos didácticos engloban todo el material didáctico al servicio de la enseñanza y son elementos esenciales en el proceso de transmisión de conocimientos del profesor al alumno. El modo de presentar la información es fundamental para su asimilación por el receptor. Los medios didácticos constituyen la serie de recursos utilizados para favorecer el proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Teniendo en cuenta que cualquier material puede utilizarse, en determinadas circunstancias, como recurso para facilitar procesos de enseñanza y aprendizaje. Es decir que los materiales educativos ya sean estructurados y no estructurados ayudan a construir los aprendizajes y es de suma importancia que los docentes conozcan el ritmo y estilo de aprendizaje de sus alumnos puedan ser aprendidos y asimilados.

- *Materiales de comprensión oral.* Propone el uso de la televisión y radio, ruidos no verbales, lectura de textos de cualquier tipo, exposiciones, situaciones reales y

cine. Como ejercicios de expresión oral pueden usarse: dramatizaciones, escenificaciones Juegos de roles, simulaciones, diálogos escritos, juegos lingüísticos, trabajo en equipo, técnicas humanísticas, tipos de respuesta: repetición, llenar espacios en blanco, dar instrucciones solución de problemas, lluvia de ideas. Los materiales de expresión oral que pueden usarse: como recursos: historias y cuentos, sonidos, imágenes, test, cuestionarios, etc. Objetos y como comunicaciones específicas: exposiciones, improvisaciones, hablar por teléfono, lectura en voz alta, vídeo y cinta de audio, conversaciones.

5.1.2.4. *Planificación curricular.* Los procesos pedagógicos no son momentos, son procesos permanentes y se recurren a ellos en cualquier momento que sea necesario. Estos procesos pedagógicos son problematización, propósito y organización, motivación, saberes previos, gestión y acompañamiento, evaluación. (Ministerio de Educación, 2014).

- *Problematización.* Constituye las situaciones del contexto que retan y desafían a los problemas o dificultades; estos problemas son del interés, necesidad y expectativa del estudiante quien pone a prueba sus competencias y capacidades para establecer su solución. Debemos considerar la importancia de saber escoger la situación para cada unidad o proyecto de aprendizaje partiendo de la elección de la estrategia a implementar, lo cual dará forma al planeamiento.

- *Propósito y Organización.* El establecer el propósito y la organización, implica que los estudiantes sepan con claridad los aprendizajes que se espera que logren; así mismo deben estar informados e involucrados con la organización de las tareas para resolver el reto; pues esto amerita conocer los recursos que se encuentren disponibles. Así mismo los estudiantes deben conocer y estar involucrados con el tipo de actividades que van a realizar y cómo serán evaluados.

- *Motivación, Interés, Incentivo.* Hablar de motivación, implica tener y mantener el interés por atender el desafío con voluntad así como la expectativa hasta el final del proceso, por lo que implica redefinir el rol del docente pues se trata de que el interés no caiga y que el estudiante mantenga su disposición. En este sentido es importante reflexionar el mantener el alto índice de la motivación o el interés por la tarea, exige al docente poner mucha atención a los aciertos y errores de los estudiantes, para que su acción incentivadora tenga base en las posibilidades de cada uno.

- *Saberes Previos.* Todos los estudiantes de cualquier condición social, zona geográfica, cultura o trayectoria personal tienen vivencias, conocimientos, habilidades, creencias y emociones que se han ido cimentando en su manera de ver y valorar el mundo, así como de actuar en él. Recoger estos saberes es indispensable, pues constituyen el punto de partida de cualquier aprendizaje. Lo nuevo por aprender debe construirse sobre esos saberes anteriores, pues se trata de completar, complementar, contrastar o refutar lo que ya se sabe, no de ignorarlo.

- *Gestión y Acompañamiento.* Implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para los distintos saberes y así mismo acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento suscitando reflexión, crítica, análisis, diálogo, etc. para lograr la participación activa de los estudiantes en la gestión de sus propios aprendizajes. Hay que anticipar las estrategias a utilizar en el proceso de enseñanza aprendizaje; pero sobre todo es necesario generar interacciones de calidad que faciliten el aprendizaje en todos los estudiantes y que garanticen formas de apoyo a los estudiantes con dificultades. De igual forma, se deben anticipar las estrategias y los momentos de retro-alimentación al grupo, durante el proceso y al final.

- *Evaluación.* Es proceso inherente desde el inicio hasta el fin, se diseña a partir de tareas propias y arduas que desarrollen sus competencias. Es imprescindible que el maestro sepa que es lo que espera lograr y demostrar en sus estudiantes y cuales son las evidencias que sustenten los desempeños propuestos. El recoger frecuentemente la información acerca del progreso de los aprendizajes de los estudiantes hace que la programación formalice con las tres características esenciales (flexible, abierta, cíclica). Este recojo es tenido en cuenta por muchos un elemento clave para generar mejores logros de aprendizaje. Por otro lado, hay que proveer de estrategias de evaluación formativa y certificadora o sumativa para cada aprendizaje planificados.

5.1.3.1. Estrategias para una convivencia favorable. Construir una sociedad más dialogante, más respetuosa y más pacífica, una sociedad en la que prevalezca la convivencia positiva entre las distintas personas y grupos que la componen, es una tarea que nos compete a todos y todas. También las instituciones, especialmente, las más cercanas a la ciudadanía, como el Ayuntamiento, somos responsables de impulsar este cambio en nuestra sociedad.

Uno de los desafíos más importantes para los educadores del siglo XXI es la prevención de la violencia en las aulas y la resolución de conflictos cotidianos, pero,

sobre todo, el mayor reto es enfocar la educación integral del alumnado desde la perspectiva de la educación para la convivencia y la paz. Este planteamiento hace hincapié en la capacidad de sistema educativo, formal y no formal, para contribuir a la transformación de nuestra sociedad hacia un modelo sustentado por los principios de la Cultura de Paz.

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

- *La participación estudiantil.* La asamblea escolar de aula propicia un momento para el diálogo, la negociación y la búsqueda de soluciones a los conflictos cotidianos, contribuyendo a la construcción de capacidades esenciales para el proceso de cimentación de valores y actitudes éticas. También, es un espacio para analizar y plantear las normas de convivencia que no se estén cumpliendo.

5.2 Experiencia Exitosa

Esta experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. La provincia capital está situada a 214 km, al noroeste de la región Piura, a 2 700 m.s.n.m. y tiene una variada geografía. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de esta experiencia exitosa fue dar a conocer el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos desarrollados en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar

las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente que busca la actuación de los docentes como actores claves para un desempeño competente que respondan a las necesidades de los estudiantes.

Esta experiencia exitosa fue organizada en cuatro fases. La primera referida a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda comprendía la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase comprende la evaluación de los resultados del plan de monitoreo y acompañamiento.

Las conclusiones más relevantes que presenta esta experiencia exitosa están referidas a que es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; la comunicación debe ser permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Así mismo se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo exijan se realice de monitoreo y acompañamiento, sino que orienten, guíen, acompañen y asesoren el proceso desde su rol como ente rector frente al proceso de acompañamiento pedagógico para la mejora de la práctica pedagógica. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de la docente de la Institución Educativa N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia”, distrito de Laredo - UGEL 01 – El Porvenir.

6.1.2 Objetivos específicos

Monitorear la práctica pedagógica de la en la enseñanza de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y el clima en el aula.

Acompañar la práctica docente para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y convivencia en el aula.

Evaluar la práctica docente en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La elaboración del plan de acción es viable porque tiene un marco normativo entre los cuales mencionamos: Semáforo Escuela, Plan de Monitoreo Regional y Local, Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de trabajo de la IE que son los que se refieren al monitoreo de los procesos pedagógicos, para dinamizar el aprendizaje de los estudiantes. Ley N° 29944 (LRM), MBDDirec, MBDD, Ley General de Educación N° 28044, R.S.G N° 008-2017-MINEDU, CNEB, CNE (2007).

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como alternativa de solución priorizada por la directora implica desarrollar un conjunto de estrategias, actividades para la mejora de la práctica docente del II ciclo del nivel inicial en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación, este plan de acción se desarrollará para realizar un seguimiento especial a las necesidades de tiene la maestra y promoviendo la creación de una comunidad profesional de aprendizaje.

La alternativa de solución priorizada es la implementación del MAE de la práctica pedagógica a la docente del II ciclo del nivel inicial en el área de Comunicación. Desarrollar esta alternativa implica el uso de estrategias y actividades para fortalecer sus competencias pedagógicas, esta alternativa de solución permitirá recoger y analizar, información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos, el uso de recursos y medios y materiales y la convivencia en el aula, del mismo modo planificar, ejecutar y evaluar resultados a partir de una intervención contextualizada por parte de la directora a fin renovar la cultura escolar y desarrollar el capital social en la IE. Estas acciones se realizarán a través de la autogestión, los círculos de interaprendizaje, la autoevaluación y la coevaluación los para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos, el uso de recursos y medios y materiales y la convivencia en el aula.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ PROCESOS/ TECNICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en el área de comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica de la enseñanza de la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y el clima en el aula.	Número de docentes que realizan el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	1 docente que realiza el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	Autogestión con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión	Directora	x								
					1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Directora	x	x							
					1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Directora		x							
					1.4 Aplicación del instrumento	Directora			x		x		x		
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Directora				x		x		x	
					1.6 Informe de los resultados	Directora				x		x		x	
	Acompañar la práctica docente para el desarrollo de la competencia se expresa	Número de reuniones de Círculos de Interaprendizaje realizadas en la I.E	3 reuniones de Círculos de Interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos,	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizajes	Directora	x								

	oralmente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y convivencia en el aula.			procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	2.2 Elaboración del Plan de Círculo de Interaprendizaje	Directora	x									
					2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias		x									
					2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora			x							
					2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora					x					
					2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora							x			
	Evaluar la práctica docente en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación en a través de evidencias recogidas durante los procesos de	Número de docentes autoevaluadas.	01 docente	Autoevaluación con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD.	Directora	x									
					3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Directora Docente										
					3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Directora – Docente										

	autoevaluación, coevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas. .				3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Docente			x		x		x			
					3.5 Sistematización de los resultados.	Directora				x		x		x		
					3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Directora										
					Coevaluación: análisis documental del portafolio entre pares con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación.	Directora									
						3.8 Valoración de la información recogida.	Directora									
						3.9 Jornada de reflexión.	Directora Docente									
						3.10 Elaboración de los compromisos.	Docente									
						3.11 Ejecución del plan de mejora personal	Docente									
		Número de estudiantes evaluados.	1 evaluación de salida	Evaluación del estudiante en expresión oral	3.12 Sensibilización a los docentes sobre la	Directora					x					

[illegible]

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de acción que permita garantizar y asegurar el logro de los objetivos es fundamental que cuente con el plan de monitoreo y evaluación, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, alterar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

- Principales dificultades. Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades. Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

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

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN AL PRIMER SEMESTRE						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica de la enseñanza de la competencia se expresa oralmente de área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y el clima en el aula.	Número de docentes que realizan el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	Autogestión con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión	Directora						X	Acta de asistencia de productos de compromisos	Ficha de autoevaluación	Proyector Papelógrafos Papel bond	52%
			1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Directora Docente						X	Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.		Proyector Papelógrafos Papel	
			1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Directora Docente						X	Plan de monitoreo		Papel lapiceros	
			1.4 Aplicación del instrumento	Directora				X			Ficha de autoevaluación		Papel lapiceros	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Directora				X			Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento		Papel lapiceros	
			1.6 Informe de los resultados.	Directora		x					Informe de monitoreo.		Papel lapiceros	
Acompañar la práctica docente para el desarrollo de la competencia se	Número de reuniones de Círculos de Interaprendi	Círculos de interaprendizaje con énfasis en el desarrollo de los procesos	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora						x	Acta de asistencia Panel de productos Acta de		Papel lapiceros	60%

expresa oralmente de área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y convivencia en el aula.	zaje realizadas en la I.E	pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.									compromisos			
			2.2 Elaboración del plan de Círculos de Interaprendizaje.	Directora						x	Plan de trabajo. Fotografías Acta		Papel lapiceros	
			2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias.	Directora Docente						x	Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados		Proyector Papelógrafos Papel bond plumones	
			2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora				x			Acta de asistencia Material de información o lectura Panel de productos Fotografías		Proyector Papelógrafos Papel bond plumones	
			2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora				x			Acta Fotografías		Proyector Papelógrafos Papel bond	
			2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora			x				Informe de CIA Fotografías.		Proyector Papelógrafos Papel	
Evaluar la práctica docente en la competencia se	Porcentaje de evidencias recogidas	Autoevaluación con énfasis en el desarrollo de los procesos	3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de	Directora						x	Acta de asistencia Panel de productos	Encuesta de satisfacción	Papel lapiceros	50%

expresa oralmente de área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas. .		pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	desempeño docente, dentro del MBDD..								Acta de compromisos			50%
			3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Directora Docente						x	Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados		Papel lapiceros	
			3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Directora						x	Plan de autoevaluación		Papel lapiceros	
			3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Docente				x			Fichas de autoevaluación fotografías		Papel lapiceros	
			3.5 Sistematización de los resultados.	Directora				x			Fichas aplicadas Matriz de evidencias.		Papel lapiceros Papel lapiceros	
			3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Directora				x			Informe Fotografías.			
		Coevaluación: análisis documental del portafolio entre pares con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y	3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación.	Directora Docente						x	Acta de asistencia Portafolio docente Fotografías	Informes de la docente Portafolio docente.	Proyector Papelógrafos Papel bond	
			3.8 Valoración de la información recogida	Directora						x	Portafolio docente Matriz de evidencias.		Proyector Papelógrafos Papel bond	
			3.9 Jornada de reflexión.	Directora Docente						x	Acta de asistencia		Papel lapiceros	

		recursos educativos y la convivencia en el aula.										Acta de compromisos Fotografías.		Proyector Papelógrafos Papel bond	
			3.10 Elaboración de los compromisos.	Directora Docente							x	Acta de Asistencia Acta de compromisos.			
			3.11 Ejecución del plan de mejora personal.	Docente				x				Informe sistematizado			

Figura 5. Matriz de del plan de monitoreo.

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%)

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción puede ocasionar riesgos que interfieran en su ejecución. Frente a ello se propone adoptar las siguientes medidas para cumplir con lo planificado, tomando decisiones oportunas y pertinentes.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica pedagógica de la en la enseñanza de la competencia se expresa oralmente de área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y el clima en el aula.	Incumplimiento del cronograma de monitoreo por que la directora tiene aula a cargo. Docente que se resiste a ser monitoreada.	Gestionar estrategias como la autogestión para realizar el monitoreo. Reprogramación de cronograma. Sensibilizar a la docente mediante diálogo crítico reflexivo sobre la importancia del monitoreo para la mejora de práctica docente.
Acompañar la práctica docente para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente de área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y convivencia en el aula	Disposición de tiempo por parte de la docente para ser acompañada fuera del horario de clases. Docente reacia a aceptar las debilidades de su desempeño docente.	Consensuar con la docente en busca de espacios para realizar el acompañamiento. Jornada de sensibilización a la docente.
Evaluar la práctica docente en la competencia se expresa oralmente de área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Los resultados obtenidos de la autoevaluación de la docente no son confiables.	Jornada de sensibilización a la docente.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de 5 docentes	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Segunda semana de marzo	Ninguno	Recursos propios
1.4 Aplicación del instrumento	Primera semana de abril - Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Tercera semana de Mayo	S/ 1.00 de impresión 5 de documentos	Recursos propios
1.5 Informe de los resultados.	Junio - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizaje.	Marzo	S/ 1.00 de fotocopia por actividad	Recursos propios
2.2 Elaboración del plan de Círculos de Interaprendizaje.	Abril - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/ 5.00 de refrigerio	Recursos propios

evidencias			
2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Abril - Noviembre	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/ 5.00 de refrigerio por docente	Recursos propios
3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD.	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de impresión de documentos	Recursos propios
3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Mayo - Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Abril - Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.5 Sistematización de los resultados.	Abril - Noviembre	S/ 12.00 de impresión de documentos	Recursos propios
3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Abril - Noviembre	S/ 2.00 de impresión de documentos	Recursos propios
3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación	Abril - Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.8 Valoración de la información recogida	Marzo - Abril	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.9 Jornada de reflexión.	Marzo - Abril	S/. 2.00 por informe	Recursos propios
3.10 Elaboración de los compromisos.	Abril - Noviembre	S/. 5.00 por docente	Recursos propios
3.11 Ejecución del plan de mejora personal.	Abril - Noviembre	S/. 10.00 por los docentes	Recursos propios
3.12 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Marzo - Noviembre	S/. 5.00 por docente	Recursos propios
3.13 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo de expresión oral)	Marzo - Noviembre	S/. 0.20 de fotocopia por estudiante	Recursos propios

3.14 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos)			Recursos propios
3.15 Análisis de resultados	Abril - Noviembre	S/. 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.16 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Diciembre	S/. 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Participar en el desarrollo de cada uno de los módulos formativos orientaron y ayudaron para el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de la expresión oral y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa Inicial 1774 “Divino Señor de la Misericordia” de Santa rosa Laredo.

El Módulo 0 de inducción planteó orientaciones y lineamientos que sirvieron para la formulación de la ruta de cambio que hizo posible dar una mirada retrospectiva a la gestión que venía ejerciendo el directivo. Esta reflexión se realizó a la luz de las prácticas de Liderazgo pedagógico y la realidad educativa. Así mismo, permitió identificar el problema y las causas que afectaban directamente el logro de los aprendizajes de los estudiantes, a partir de ello se planteó nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de expresión y comprensión oral en el área de Comunicación.

El Módulo 1 dirección escolar permitió la construcción y formulación de la visión compartida, al mismo tiempo se determinó las alternativas de solución relacionadas al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación en los estudiantes de la Institución Educativa N° 1774 “Divino Señor de la Misericordia”. Este módulo formativo permitió re direccionar la gestión escolar centralizándola en los aprendizajes.

En relación al Módulo 2, Planificación escolar se realizó el análisis de cada uno de los procesos de la gestión escolar para determinar aquellos que estaban implicados en la propuesta de solución al problema priorizado. También se estableció relación con los compromisos de gestión, los procesos de la IE, las competencias del MBDDir., y las alternativas de solución, generando así la cadena de valor en concordancia con la visión de la escuela y la mejora de los aprendizajes.

El Módulo 3 Participación y clima institucional hizo posible identificar las características y condiciones que favorecen el logro de aprendizajes. Para ello, se precisó la importancia de gestionar relaciones interpersonales saludables con la

comunidad educativa. También se plantearon desafíos para gestionar aprendizajes de calidad en el marco de una convivencia democrática. El módulo orientó el involucramiento de la comunidad para identificar situaciones problemáticas y asumir responsabilidades para contrarrestarlas.

También, el Módulo 4 denominado Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico permitió que el Líder Pedagógico reconozca su corresponsabilidad en el logro de los aprendizajes, así mismo, generó la necesidad de evidenciar el pilar técnico en la gestión del currículo. También, se vio la necesidad de impulsar la transformación de la práctica pedagógica, a través de la gestación de comunidades profesionales de aprendizajes.

Finalmente, el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente favoreció el análisis crítico de cómo se ha venido realizando el proceso de acompañamiento y al mismo tiempo el directivo se planteó la necesidad de reestructurar el plan de monitoreo, centralizando el acompañamiento como una estrategia de formación en acción indispensable para revertir la situación problemática planteando acciones concretas para revertir el nivel insatisfactorio de la expresión y Comprensión oral planteando una alternativa de solución pertinente que implique la participación activa de los agentes educativos desde su planificación hasta su ejecución.

El módulo 6 ha permitido orientar la construcción del Plan de Acción, brindando el soporte técnico científico en su elaboración.

Finalmente, 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 desarrollado en el diplomado y la segunda especialidad en gestión escolar.

10. Lecciones Aprendidas

El Plan de Acción cuyo proceso de construcción implicó la identificación de un conjunto de aprendizajes con aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado a partir de las reflexiones e intervenciones, reconociendo que:

- Es fundamental partir de un diagnóstico que permita identificar problemas que afectan directamente el logro de aprendizajes de los estudiantes, en ese sentido el diálogo crítico reflexivo es de vital importancia en la deconstrucción de la práctica pedagógica permitiendo la transformación.

- El acompañamiento es necesario para fortalecer las capacidades de la docente y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

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

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

Referencia

- Cassany, D.; Luna, M.; y Sanz, G. (1994). Enseñar lengua. Barcelona: Graó
- Hymes, D. H. (1971). «*Acerca de la competencia comunicativa*». En Llobera et al. (1995). *Competencia comunicativa. Documentos básicos en la enseñanza de lenguas extranjeras*. Madrid: Edelsa, pp. 27-47.
- Ministerio de Educación (2006) *Guía de Evaluación de Educación Inicial para docentes de instituciones y programas II ciclo EBR*. Ministerio de Educación
- Ministerio de Educación (2017a) *Compromisos de Gestión Escolar y Plan anual de trabajo de la IE*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación (2009) *Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular*.
- 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 (2013a) *Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes en las instituciones educativas* Lima: Minedu. Obtenido de www.minedu.gob.pe.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente. Un buen maestro cambia tu vida*. Recuperado el 6 de enero de 2018, de www.minedu.gob.pe: <http://www.perueduca.pe/documents/60563/ce664fb7-a1dd-450d-a43d-bd8cd65b473>
- Ministerio de Educación. (2014a). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Recuperado el 8 de diciembre de 2017, de www.minedu.gob.pe: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de Educación (2015 a) *Rutas del Aprendizaje versión 2015 ¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas?* Lima. Obtenido www.minedu.gob.pe.
- Ministerio de Educación. (2015b). *Resolución Ministerial N° 199-2015-MINEDU. Norma modificatoria de la Resolución Ministerial N° 0440 - 2008-ED*.
- Ministerio de Educación (2016) *Entorno Educativo de Calidad en Educación Inicial Guía para docentes de II Ciclo*, Lima: Minedu. Obtenido www.Minedu.gob.pe.

- 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. (2017b). *Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu. Obtenido de www.minedu.gob.pe.
- Ministerio de Educación. (2017d). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante* (Vol. Tercer). Lima: Minedu.