

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA SE EXPRESA ORALMENTE DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 2039 “VIRGEN DEL ROSARIO” DEL DISTRITO LA ESPERANZA UGEL 2- LA ESPERANZA – LA LIBERTAD.

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

VELASQUEZ ABANTO, Nanci Ymelda

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos	7
2.1.2 Resultados cualitativos	7
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectiv.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	18
5.1 Marco Conceptual.....	18
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica.....	18
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico	18
5.1.1.1.1 Definición de Monitoreo Pedagógico.....	18
5.1.1.1.2 Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	18
5.1.1.1.3 Instrumentos de Monitoreo Pedagógico.....	19
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico	19
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	19
5.1.1.2.2 Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	19
5.1.1.3. Evaluación.....	20
5.1.1.3.1 Definición de Evaluación	20
5.1.1.3.2 Instrumentos de Evaluación.....	20
5.1.1.3.3. Tipos de evaluación.....	21
5.1.2 Área Curricular Comunicación.....	21
5.1.2.1. Enfoque del área Comunicativo socio cultural.....	21
5.1.2.2. Competencia.....	22
5.1.2.3. Procesos didácticos	22

5.1.2. 4. Estrategias para desarrollar la competencia	22
5.1.2. 5. Estrategias para favorecer la convivencia escolar en el aula.....	23
5.2. Experiencia Exitosa.....	24
6. Diseño del Plan de Acción	24
6.1 Objetivos.....	24
6.1.1 Objetivo General.....	24
6.1.2 Objetivos Específicos.....	24
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	28
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto.....	35
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	36
10. Lecciones Aprendidas.....	37
Referencias.....	40
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de Problemas.....</i>	<i>6</i>
<i>Figura 2. Análisis de Resultados del Diagnóstico.....</i>	<i>10</i>
<i>Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>14</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>25</i>
<i>Figura 5. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación</i>	<i>28</i>
<i>Figura 6. Riesgos y Medidas a Adoptar.....</i>	<i>32</i>
<i>Figura 7. Presupuesto.....</i>	<i>33</i>

Introducción

En la Institución Educativa N° 2039 “Virgen Del Rosario” la cual lidero está ubicada en la manzana C 29 lote 01 del centro poblado de Manuel Arévalo III etapa, provincia de Trujillo, región La Libertad pertenece a la UGEL N° 02 La Esperanza, atiende a 104 niños de las edades de 3,4 y 5 años y funciona en el turno de la mañana. Después de analizar la problemática de la I.E. he identificado tres problemas centrales: Existe un porcentaje de docentes que son indiferentes a cambiar su forma de actuar respecto al logro de metas establecidas. Carencias de espacios para el funcionamiento de un aula pedagógica por ser pequeña con medidas no reglamentadas para el aprendizaje de los niños y niñas. Escaso conocimiento de los nuevos conceptos y terminología que tiene el currículo nacional.

Las causas identificadas en el árbol de problemas se relacionan directamente con los problemas identificados anteriormente, las cuales son: Estrategias utilizadas por el personal docente no son asertivas las cuales forman estudiantes aburridos y cansados. Falta de expectativa docente respecto al bajo logro de aprendizajes en el área de comunicación lo cual genera que algunos padres de familia muestren descontento en la enseñanza docente. Poco monitoreo y acompañamiento pedagógico a las docentes por parte del directivo. No existe el apoyo pertinente a los estudiantes de parte de las profesoras generando problemas de aprendizaje en la competencia se la expresa oralmente.

En el primer acápite, se elabora el enunciado del problema priorizado, dando a conocer y sosteniendo las conclusiones de este problema, todo para tener la transformación de los involucrados, se hace un pormenorizado contenido sociocultural; donde se describe la ubicación, y aspectos relevantes de la institución educativa; mención aparte es mencionar la existencia de fortalezas y oportunidades territoriales.

En el segundo acápite se refiere al diagnóstico relacionando con los procesos de la institución educativa, los compromisos de la gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Director (MBDD) enfocada en la caracterización del problema y los resultados de los instrumentos diversos que permiten resultados cuantitativos y cualitativos. En un tercer acápite se establece la caracterización del Rol como líder

Pedagógico atendiendo a las dimensiones de V. Robinson que determina el rol pedagógico del directivo para contribuir en la solución del problema priorizado. El cuarto acápite está referido al planeamiento de la alternativa de solución, destacando los puntos específicos para generar frente a la visión de la escuela relacionando con la Gestión Curricular y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).

En el quinto acápite se refiere a la sustentación de la alternativa de solución priorizada por medio de diferentes vertientes de información actual y confiable, vinculados a temas y sub temas la alternativa de solución del problema, En el sexto acápite tenemos el diseño del Plan de Acción redactando los objetivos del plan y la matriz que comprende la estructura, la alternativa de solución, los objetivos específicos, indicadores metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma.

En un séptimo acápite observamos la presentación de la Matriz de Monitoreo y la evaluación del Plan de Acción, resaltando su valor en la solución del problema priorizado, así como aquello que comprende su estructura. El octavo acápite, está referido al presupuesto que permite lograr desarrollar las actividades propuestas, riesgos y medidas a adoptar. En el noveno acápite se centra en descripciones del proceso de la elaboración del plan de acción. Y por último el décimo acápite muestra las lecciones aprendidas durante el proceso de elaboración del trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. “Virgen del Rosario”

La Institución Educativa “Virgen del Rosario”, se encuentra ubicada en la Mz. C. 29 Lt. 01 del asentamiento humano de Manuel Arévalo III etapa del distrito la esperanza Provincia de Trujillo departamento la libertad, fue creada el 12 de mayo del año 2005 con RD N° 2949, su infraestructura es antigua, presenta deterioro y salitre en los muros porque antes de su creación se encontraba en abandono.

La comunidad de Manuel Arévalo demanda a la institución educativa una formación integral de los niños y niñas con aprendizajes significativos y de calidad, con atención medica frecuente y con alimentación balanceada, con talleres de sicomotriz, y lo primordial exige docentes empoderados con todos los enfoques pedagógicos. Una escuela abierta a la orientación de padres de familia para mejorar la educación de sus hijos desarrollándose en un ambiente escolar saludable.

El local de la Institución Educativa N° 2039 “Virgen del Rosario” es propio se encuentra asentada en los Registro Públicos. Tiene un área total de 1008 mts los cuales está destinado una parte para las 4 aulas, servicios higiénicos, cocina, loza deportiva especial para educación inicial área verde donde se han instalado juegos recreativos y un pequeño almacén donde se protege el kit de psicomotricidad que cuando se usa se coloca en el patio.

La Institución Educativa N° 2039 “Virgen del Rosario” atiende a una población de 104 estudiantes de 3,4 y 5 años. Están ubicados en 4 secciones, dos aulas de 3 años, un aula de 4 años y un aula de 5 años se cuenta con profesoras dos nombrados y dos contratados y una auxiliar de educación que atiende a las 4 secciones de forma rotativa. No se cuenta con el personal de servicio y guardián. El horario de atención a los estudiantes de 8.00 a.m. es el ingreso y la salida es a las 12.30 p.m. haciendo una jornada pedagógica según la calendarización de las horas efectivas de clase diarias.

En la actualidad en la Institución Educativa N° 2039 “Virgen del Rosario”. Los padres de familia se dedican a la actividad del reciclaje, también hay comerciantes minoristas del mercado, son empleadas domésticas, algunos padres de familia se

dedican a la construcción, también la Institución cuenta con los servicios básicos de agua potable, desagüe y luz eléctrica.

La comunidad donde se encuentra la Institución Educativa cuenta con posta médica, cuenta con teniente gobernador además cuenta con junta vecinal y la institución educativa cuenta con el servicio social Qali Warma APAFA, CONEI y Comité de Gestión de Riesgos para poder actuar ante cualquier desastre, los cuales participan activamente en las diferentes actividades programadas por la I. E. de esta manera alcanzar las metas de logros de aprendizajes de los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes como las actas consolidadas de evaluación del nivel inicial del año 2016, informe de gestión anual de los logros y dificultades de aprendizaje de los estudiantes, de los cuales se determina el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia en el área de Comunicación en los estudiantes de II ciclo de la EBR de la I.E. 2039 “Virgen del Rosario”-UGEL N°02 -La Esperanza-La Libertad”.

Una de las principales causas que ha generado este problema es que las estrategias utilizadas por el personal docente no son adecuadas. Esta limitación de las docentes es preocupante para el proceso de la enseñanza-aprendizaje en el área de comunicación. Entre los factores determinantes está en la gestión curricular específicamente en las capacidades. Las docentes no están capacitadas y desconocen las estrategias metodológicas de la expresión oral del área de comunicación, Todo esto ha provocado que las y los estudiantes tengan escasa comunicación fluida y eficaz, por consiguiente, tendremos alumnos temerosos al comunicarse con variedad de personas. La solución a esta causa es las comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico.

La siguiente causa que ha generado el problema es el inadecuado desarrollo de los procesos didácticos en el área de comunicación. El factor que se vincula con esta causa es la gestión curricular en la motivación de los docentes por capacitarse en los procesos didácticos para obtener mejores logros de aprendizajes en los estudiantes por consiguiente algunos padres de familia se muestran descontentos de la enseñanza de

las docentes. Para dar solución a esta causa es facilitar las comunidades profesionales de aprendizaje y el liderazgo pedagógico.

Otra de las causas que contribuyó al problema es el escaso ejecución de monitoreo y acompañamiento pedagógico para cumplir con los compromisos asumidos para la mejorar la práctica pedagógica en el área de comunicación. Un factor relacionado a esta causa es el MAE, específicamente es la planificación, técnicas e instrumentos del monitoreo no elaboradas en su oportunidad. Todo esto ha provocado- poco fortalecimiento de las habilidades pedagógicas de los docentes por lo que no cambia sus prácticas pedagógicas tradicionales en los procesos didácticos del área de comunicación. Para solucionar esta causa se planificará la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación con la participación y consenso de los docentes.

Otras de las causas es que existe poco manejo de estrategias para la convivencia escolar dentro del aula, apoyo pertinente de las docentes a los niños y niñas que tienen problemas para aprender a comunicarse con interlocutores variados, no hacen uso de estrategias pertinentes y de material para el desarrollo de la sesión de aprendizaje. Entre los factores que se relacionan con esta causa de la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras. Las docentes desconocen estas medidas reguladoras por consiguiente tendremos estudiantes agresivos que no respetan las normas de convivencia. Para solucionar esta causa es ejecutar talleres de manejo de normas y medidas reguladoras y el liderazgo pedagógico.

Para atender a todas estas causas que permite superar el problema es necesario incrementar la frecuencia del monitoreo y acompañamiento a las docentes y buscar aliados estratégicos, así como las universidades para que capaciten a las docentes gratuitamente y con el apoyo económico de la asociación de padres de familia de la IE con la finalidad de darles algún incentivo a las docentes y de esta manera estar motivadas en seguir capacitándose y así obtener mejores logros de aprendizajes en nuestros estudiantes.

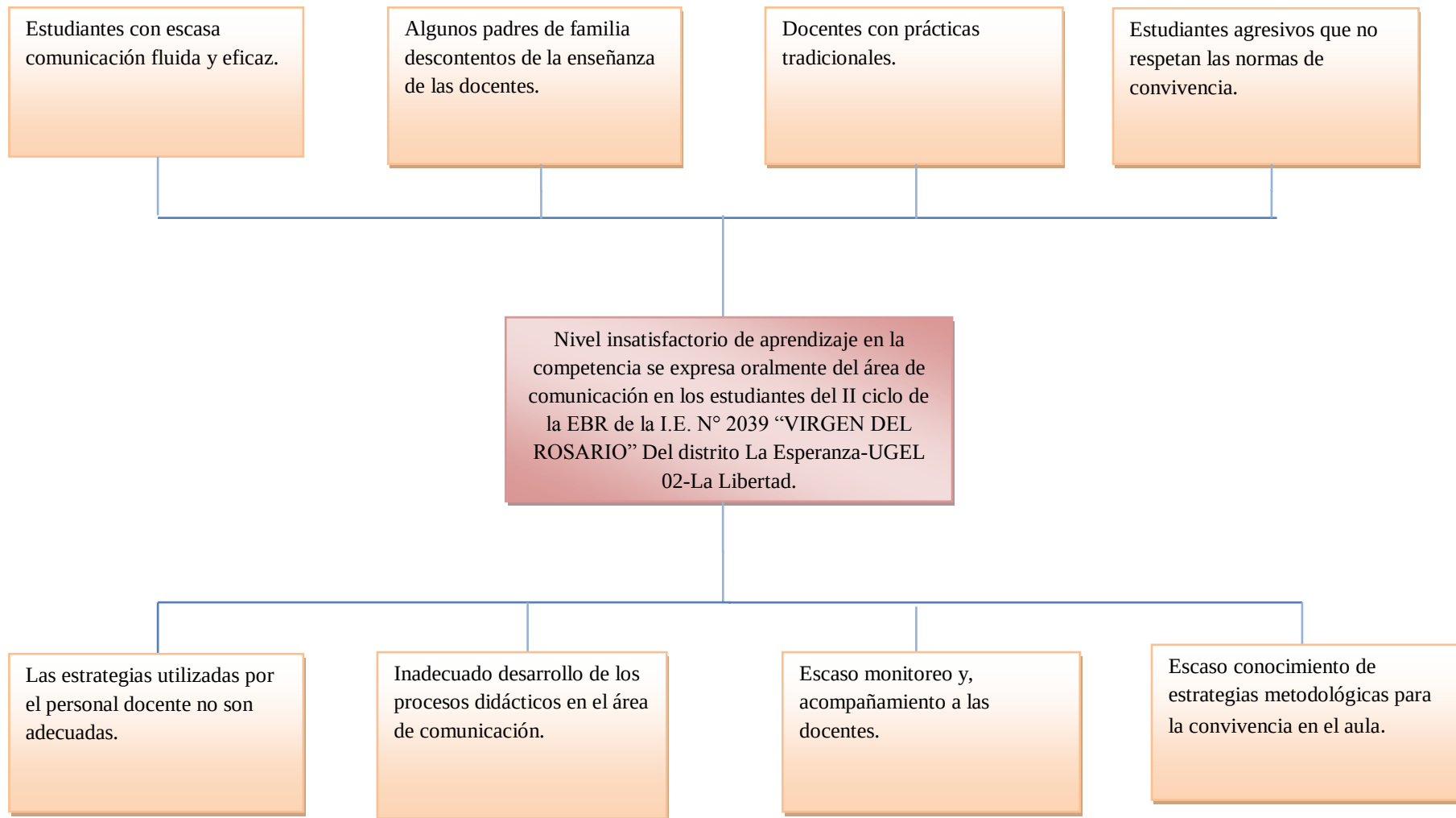


Figura 1. Árbol de problema.

2. Diagnostico.

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Se seleccionó dos tipos de instrumentos uno, la ficha de observación considerando los aspectos, procesos didácticos, materiales, tiempo y convivencia en el aula. El segundo instrumento fue la guía de preguntas para la entrevista con los docentes se investigó los aspectos monitoreo, acompañamiento y evaluación, además el apoyo de los padres de familia a los aprendizajes de sus hijos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 80% de los docentes tienen dificultades en el desarrollo de las estrategias metodológicas y procesos didácticos del área de comunicación y la comprensión del enfoque del área de comunicación. Estos resultados nos permiten afirmar que la mayoría de las docentes, se encuentran en inicio en la aplicación del enfoque comunicativo socio cultural, por lo que se presenta el nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes de los estudiantes. También se debe el poco monitoreo y asesoramiento apropiados.

Por otro lado, el 80 % de las docentes tienen dificultad en la elaboración y uso de materiales educativos en sus sesiones de aprendizajes, estos resultados nos permiten afirmar que la mayoría de las docentes no usan materiales de acuerdo al propósito de la sesión o improvisan en el momento. Esto se debe al desconocimiento de procesos didácticos, y el enfoque comunicativo textual y estrategias inadecuadas y poco asertivas. También se debe el poco monitoreo y asesoramiento apropiados.

El 80% de las docentes presentan dificultades en este aspecto de convivencia de aula, los resultados nos permiten afirmar que la mayoría de las docentes no maneja estrategias de la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto se debe a la poca capacitación de este aspecto. También se debe el poco monitoreo y asesoramiento apropiados.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes entrevistadas consideran que sí existe el plan de monitoreo y acompañamiento, pero debe estar enmarcado dentro de la calendarización del año escolar como actividades a desarrollar y las fechas consideradas en monitorear, no se cumplía. Así mismo consideran que el monitoreo si se realiza, pero con poca frecuencia la cual no se dispone de más tiempo para el

acompañamiento y asesoría. Factor importante también para el análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para evitar esta situación se debe continuar con la socialización y realizar un acompañamiento más organizado y poder reflexionar en la práctica pedagógica.

Con respecto al apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos, las docentes entrevistadas manifestaron que no brindan el apoyo necesario en su aprendizaje, pero en otras actividades del calendario cívico sí lo hace.

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

El problema que aqueja a la Institución Educativa N° 2039 guarda estrecha relación con los procesos estratégicos, misionales u operativos y de soporte, específicamente con el de fortalecer el desarrollo docente, desde la función de planeamiento de los líderes pedagógicos, el trabajo colegiado para gestionar los aprendizajes, la administración de los bienes, recursos y materiales educativos y la creación de las condiciones para un buen clima institucional, con el propósito de lograr mejores resultados y una educación de calidad.

Teniendo en cuenta el dominio 2, competencia 5, desempeños 15, 16 y 17 del MBDD las condiciones para la mejora de los aprendizajes, eleva la calidad del proceso enseñanza aprendizaje a través de la planificación y la promoción de la convivencia democrática e intercultural de la familia y de la comunidad. Por consiguiente, la eficiencia interna depende del proceso estratégico que implica la formulación, seguimiento y evaluación de los instrumentos de gestión institucional como son el PEI, PCI, PAT y RI.

Considerando el dominio 2, la competencia 6 y los desempeños 18 al 21 del MBDD, el liderazgo institucional gestiona oportunidades de formación continua para los docentes, así como desarrolla un monitoreo permanente y sistematizado para lograr mejores aprendizajes. En tal sentido es indispensable sensibilizar y estimular a los docentes a auto capacitarse y asistir a los talleres organizados por la UGEL y otras instituciones afines; asimismo, es vital poner en práctica las jornadas de trabajo colaborativo a nivel interno como a nivel de red educativa.

Según el dominio 1, competencia 3, desempeños 7 al 11 del MBDD la distribución oportuna del material didáctico, el manejo del recurso humano, el uso efectivo del tiempo y el adecuado financiamiento contribuyen a que los estudiantes logren aprendizajes significativos; en tal sentido en la IE N° 2039 el líder pedagógico debe promover el buen uso, la elaboración y distribución oportuna del material didáctico; fortaleciendo, de esta manera, la participación dinámica de los estudiantes y el consiguiente logro de aprendizajes; teniendo en cuenta que, según el enfoque comunicativo textual en el área de comunicación.

Los compromisos “son prácticas de gestión escolar consideradas fundamentales para asegurar que los estudiantes aprendan” (Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes, p.11, ed. 2014); en tal sentido el implementarlos sirve para orientar el accionar de la institución educativa. Asimismo, según la R.M. N° 627, Norma para el inicio del año escolar 2017, los compromisos de gestión son cinco: 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE 2. Retención anual de estudiantes en la IE 3. Cumplimiento de la calendarización planificada de la IE. 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. 5. Gestión de la convivencia escolar en la IE.

El problema priorizado de la IE N° 2039 guarda relación directa con los compromisos 1, 2, 4 y 5 e indirecta con el compromiso 3. La confusa red de conexión que se forma involucra a toda la comunidad educativa y exige desarrollar el planeamiento de los instrumentos de gestión de manera micro, meso y macro teniendo en cuenta las relaciones interinstitucionales y comunitarias. Gestionar los aprendizajes implica desarrollar las sesiones de aprendizaje, realizar el monitoreo y evaluar los resultados dentro de un trabajo colegiado y un clima escolar participativo. Asimismo, considerar la administración de los recursos humanos, la infraestructura y servicios básicos adoptando medidas de seguridad eco eficientes y manejo del riesgo.

Frente a la problemática presentada se asume el reto “mejorar la competencia de la expresión oral del área de Comunicación” con los siguientes desafíos los mismos que estarán orientados al empoderamiento de los docentes en estrategias metodológicas, procesos didácticos, manejo de estrategias de convivencia y con un continuo monitoreo y acompañamiento.

Para dar solución a la problemática presentada generaremos las comunidades profesionales de aprendizajes y el liderazgo pedagógico.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de comunicación en los estudiantes del II ciclo de la EBR de la I.E. N° 2039 “VIRGEN DEL ROSARIO” Del distrito La Esperanza-UGEL 02-La Libertad.	Resultados cuantitativos: En el aspecto relacionado a los procesos didácticos investigados en la expresión oral, se pudo evidenciar que la mayoría de los docentes desarrollan habilidades Comunicativas, sin embargo, durante el dialogo fluido existe muchas deficiencias en el desarrollo de habilidades referidas a la aplicación de estrategias, así como abrir espacios de dialogo. En el aspecto de uso de materiales educativos se pudo evidenciar que ninguno de los docentes organiza las visitas a lugares aledaños a si como el mercado, el carpintero, el cerrajero y a otros más y no orientan a los estudiantes sobre el uso adecuado del material en función al propósito a lograr. En el aspecto de convivencia escolar el 50 % de docentes no escucha y dialoga en forma oportuna a sus estudiantes y de manera equitativa de acuerdo a las necesidades de aprendizaje.	Procesos estratégicos: PE01: Desarrollo del planeamiento institucional para el logro de metas. PE 01.3. Formulación del PAT Procesos operativos o misionales: PO03: Fortalecimiento del desarrollo docente: PO031. Trabajo colegiado PO05: Convivencia escolar y participación. Procesos de soporte: PS01.Administrar recursos humanos PS01.2:Monitorear el	Compromiso 01: Progreso anual de los aprendizajes Compromiso 02: retención anual de los estudiantes Compromiso 03: Cumplimiento de la calendarización Compromiso 04: Monitoreo y acompañamiento a la práctica docente Compromiso 05: Gestión de la	Dominio 01Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 1: Lidera la planificación de los objetivos de cambio y mejora de los aprendizajes de su institución, haciendo uso de sus conocimientos sobre los procesos pedagógicos, el clima escolar y el tipo de vínculo con las familias y comunidad que caracterizan su institución educativa. Dominio 02: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Competencia5. Gestiona los procesos pedagógicos al interior de su institución, favoreciendo el desarrollo profesional del docente, orientado a una enseñanza para el aprendizaje basado en la colaboración, la indagación y el respeto por la

	El 50% de docentes no reconocen el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación motivadora y o positiva.	desempeño docente y rendimiento.	convivencia escolar.	diversidad.
	Resultados cualitativos: El directivo cuenta con una planificación socializada y sostenida todo el año. El acompañamiento pedagógico se realiza como beneficio directo a los aprendizajes de los estudiantes y el empoderamiento de los docentes. El equipo directivo cuenta con un cronograma que se efectúa todo el año y establece una relación cordial con los docentes. Existe una positiva interacción de todos los actores educativos.		Compromiso 01: Progreso anual de los aprendizajes Compromiso 02: retención anual de los estudiantes Compromiso 03: Cumplimiento de la calendarización Compromiso 04: Monitoreo y acompañamiento a la práctica docente Compromiso 05: Gestión de la convivencia escolar	Competencia 6. Asesora a los docentes a través de procesos de acompañamiento sistemático y reflexión conjunta tanto en la programación curricular, el uso de estrategias y metodologías pertinentes, el uso efectivo del tiempo, materiales y recursos educativos, así como en la evaluación de los aprendizajes.

Figura 2. Análisis de resultados de diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson mencionado en el Modulo introductorio (Minedu 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado que las docentes deben conocer los documentos de gestión y planes de trabajo de la institución educativa en referencia al problema priorizado como es el logro de aprendizaje en el área de comunicación y establecer metas comunes y sentirse comprometidas en su elaboración, y ejecución. Porque es impórtate que toda la comunidad educativa tenga el conocimiento de las metas establecidas para un mejor desarrollo y mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea generar recursos propios para facilitar y autofinanciar la gestión administrativa y conservación de la mejor manera los recursos existentes. Porque los docentes deben estar capacitados para distribuir y organizar oportunamente los requerimientos y por ende lograr que los estudiantes mejoren sus aprendizajes.

La tercera dimensión es el planeamiento coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, Tener conocimiento de las nuevas políticas educativas, y reflexionar, sobre el currículo nacional, promoviendo jornadas de capacitación, círculos de interaprendizaje y redes educativas que motivan a las docentes a trabajar no solo en equipo sino de forma consensuada. Un acompañamiento y monitoreo sistemático Porque se logrará que nuestros estudiantes mejoren su aprendizaje y las docentes su práctica y enseñanza con más profesionalismo

La cuarta dimensión es la de promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros Involucrarse y promover el trabajo pedagógico de las docentes y orientar mejorando sus proyectos o unidades de aprendizaje. Porque las docentes deben asumir sus compromisos que se plantearon al inicio del año escolar para mejorar la calidad de los aprendizajes

La quinta dimensión es garantizar un ambiente seguro y de soporte: Los líderes pedagógicos garantizan que las docentes conserven el buen clima institucional y enfocarse en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, con el respaldo del directivo.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS	Plantear metas de aprendizaje consensuadas que involucre a todos los integrantes de la comunidad educativa para la mejora en los procesos para dar solución al problema de aprendizaje priorizado Expresión oral de los estudiantes.	Teniendo las metas claras logramos el compromiso de todos los actores para el logro de la misma.
USO ESTRATEGICO DE LOS RECURSOS	Generar espacios de orientación sobre el uso correcto de los materiales existentes en la I.E para optimizar el uso y cuidado de los mismos. Adquisición de material estructurado	Permitirá a los docentes familiarizarse con los materiales y su uso para poder planificar y desarrollar sus sesiones de aprendizaje de manera motivadora y atractiva que a la vez permita el logro de los aprendizajes en los estudiantes y ampliar sus conocimientos.
PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO	Establecer trabajo colegiado de la planificación curricular Monitorear y acompañar continuamente a los docentes a través de visitas en aula el mismo que me dará un diagnóstico en base al cual se establecerá la ayuda oportuna.	Los docentes antes de iniciar la sesión de aprendizaje deben portar su planificación curricular El monitoreo hace posible identificar las debilidades que puedan tener los docentes, así como sus necesidades para adoptar medidas pertinentes y oportunas como, por ejemplo: acompañamiento, retroalimentación, capacitación, entre otras.
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES	Establecer las comunidades de aprendizaje con espacios de interaprendizaje como GIAS, observación en pares, entre otras. Con tal motivo que los docentes permanentemente se auto capaciten.	En una comunidad de aprendizaje se comparten experiencias y estrategias diversas que ayuden a superar las debilidades encontradas y permitan empoderar al docente de nuevas estrategias para ponerlas en práctica.
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE	Generar espacios de reflexión que posibiliten mantener un clima favorable que permita mantener las buenas interrelaciones personales entre todos los integrantes de la comunidad y su entorno.	Las buenas relaciones y un clima favorable posibilitan el mayor compromiso de los agentes para el cumplimiento de las metas de aprendizaje

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Analizando las alternativas de solución de la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio en la competencia expresión oral en el área de comunicación de los estudiantes del II ciclo de la Institución Educativa N°2039 “Virgen del Rosario” del distrito La Esperanza, provincia de Trujillo; se ha seleccionado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación. Dicha elección se realiza considerando tres criterios de impacto -en el logro de aprendizaje, - generación de mayores cambios en la IE y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de las docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de La Esperanza como el distrito más grande de la provincia presenta una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión y micro comercialización de estupefacientes, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento desordenado y crecimiento comercio ambulatorio. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la expresión oral en los estudiantes del nivel inicial y afrontar curricularmente las características mencionadas.

El Ministerio de Educación (2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. (2012) reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a

docentes en aula. Así como la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa.

El rol como líder pedagógico debe demandar el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Comunicación de la IE mencionada. Así como asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente; También participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

La visión de cambio la IE se señala como el reto el mejorar la expresión oral de los estudiantes del ciclo II de la EBR en el cual se ha señalado los desafíos a cumplirse, como líder pedagógico se debe tener mecanismo de coordinación democrático y justificación, puntualizando el cambio de experiencias de cada uno docentes además enriquecer como un trabajo colegiado a través de las comunidades de aprendizajes para la toma de decisiones.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la expresión oral; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y

el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como...

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener 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 (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos, además los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La institución educativa en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se planifica cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo del directivo y-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de comunicación.

Para el avance del desarrollo profesional de los docentes se establecerá espacio de reflexión sobre su propia práctica pedagógica además de emplear tipos de evaluación autoevaluación, la coevaluación y heteroevaluaciones. Del mismo modo, para comprobar el impacto de los estudiantes, se les aplicará una prueba estandarizada, la misma que será analizada y comunicada a la comunidad educativa.

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.* Se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos que sucede en el aula posibilitando la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la expresión oral en los estudiantes de educación inicial para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que,

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de 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». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51)

5.1.1.1.2.*Estrategias de monitoreo.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

-*Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello

elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de expresión oral (MINEDU, 2014).

-*Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3.*Instrumentos de monitoreo pedagógico*. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

-*Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de la expresión oral, uso de los recursos y materiales educativos y clima del aula.

-*Cuaderno de campo*. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas...

5.1.1.2.**Acompañamiento pedagógico.**

5.1.1.2.1.*Definición de acompañamiento*. (MINEDU,2014, p.50) “Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica”. Esta información le permitirá al docente identificar sus fortalezas y debilidades a través de la deconstrucción y reconstrucción de su práctica buscando un cambio cualitativo que lo transforme en un facilitador de los procesos de aprendizaje.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento*. “El acompañamiento precisa de estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente del conocimiento. (MINEDU, 2017, P. 49), las cuales deben adecuarse a los requerimientos de cada uno de los docentes. Por las características propias de la institución educativa y de los docentes del II ciclo, las estrategias más adecuadas a utilizar son las siguientes:

-*Visitas a aula*. Son actividades que facilitan la identificación de las limitaciones del docente acompañado en su práctica pedagógica y permite que, a partir de esta

identificación, se concreten acciones propias de orientación que permita superar las dificultades del docente. Se utilizará como instrumentos la ficha de observación y cuaderno de campo.

- *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios para que docentes y directivos intercambien experiencias sobre experiencias pedagógicas exitosas a través de la discusión y la reflexión. Los instrumentos a emplearse serán: hoja de planificación del evento, material de información elaborada para la actividad, portafolio docente y vídeos de situaciones pedagógicas.

- *Talleres de seguimiento*. Son organizados para superar aspectos de prácticas educativas o institucionales que requieran ser mejoradas, bajo el liderazgo y orientación de un experto. Requieren planificación participativa y apoyo logístico, así como indicadores que ofrezcan información sobre los resultados de los talleres ofrecidos. Los instrumentos más indicados para ser empleados son: listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento y material de información relevante al aspecto pedagógico a mejorar.

5.1.1.3. Evaluación

5.1.1.3.1. Definición. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p, 10). La evaluación del desempeño docente pretende asegurar que los docentes se desempeñen a toda su capacidad para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Al mismo tiempo, busca mejorar la propia práctica del docente al identificar fortalezas y debilidades para conseguir un mayor desarrollo profesional (OCDE, 2011)

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Según (MINEDU, 2017, p. 68) destaca tres tipos de instrumentos de recogida de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento. Son los siguientes:

- *Lista de control*. Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a las características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

- *Escalas de observación.* Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características referidas a observar en los docentes.

- *Códigos de categorías.* La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que puedan clasificarse y permitir distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación

- *Autoevaluación,* Este tipo de evaluación se basa en la idea de la reflexión del docente sobre su propia práctica lo cual le permite mejorar su desempeño, asimismo conocer la percepción del docente sobre su desempeño, su postura sobre la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar. La ventaja de este método es que los docentes son los mejores jueces de su propio desempeño. Este instrumento está en relación con el enfoque formativo que tiene la evaluación docente, en tanto constituye una invitación a revisar el Marco del Buen Desempeño Docente y aplicarlo a su práctica. La Pauta de Autoevaluación consta de un conjunto de preguntas que se relacionan con algunos descriptores de cada dominio del Marco del Buen Desempeño Docente.

- *Heteroevaluación,* Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función. En el ámbito en el que nos desenvolvemos, se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor con respecto a los aprendizajes de sus alumnos; sin embargo, también es importante que la heteroevaluación pueda realizarse del directivo hacia los docentes y viceversa, ya que es un proceso que compromete a todos los agentes conjunto. (Caña, W., Cardozo, E., Castillo, A., Caldera, O., Fuenmayor, et al., 2007).

- *Coevaluación.,* Es la otra dimensión del proceso de evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que realizan los docentes que desempeñan la misma o similar función pedagógica. Es decir, se evalúan entre sí los docentes que desarrollan la misma asignatura, área, actividad, taller o laboratorio. Por ejemplo, entre los docentes de las áreas de Matemática. La coevaluación se refiere a la evaluación entre pares, entre iguales. Es aquella forma de evaluación donde los evaluadores y evaluados intercambian sus roles alternativamente. El docente evaluado, es evaluador del otro docente; y, al mismo tiempo el evaluador, es evaluado, por el docente evaluado, la coevaluación es necesaria y muy útil la aplicación de esta dimensión de la evaluación en el desempeño docente, porque al

realizarse entre docentes que desarrollan similares acciones de planificación, ejecución y evaluación curricular, presenta ventajas por cuanto sus integrantes conocen sus realidades, esto permitirá detectar los problemas con más rapidez para ser neutralizados, con el compromiso y ayuda de todos los docentes.

5.1.2 Área de Comunicación. tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen competencias comunicativas para interactuar con otras personas, comprender y construir la realidad y representar el mundo de forma real o imaginaria. Este desarrollo se da mediante el uso del lenguaje, una herramienta fundamental para la formación de las personas, permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes. Los aprendizajes que propicia el área de Comunicación contribuyen a comprender el mundo contemporáneo, tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes ámbitos de la vida (MINEDU, RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 649-2016-MINEDU, 2016).

Teniendo en cuenta que el numeral 6.1 Aplicación del Diseño Curricular Nacional, de la RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 657-2017-MINEDU, expresa que en las II. EE. de inicial, primaria y secundaria, se continuará aplicando el Diseño Curricular Nacional, con las modificaciones que sean pertinentes, según la R.M. N.° 199-2015-Minedu, el área de Comunicación requiere el desarrollo de cinco competencias: Comprende textos orales, se expresa oralmente, comprende textos escritos, produce textos escritos e interactúa con expresiones literarias.

5.1.2.1. Enfoque. El enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Comunicación es el enfoque comunicativo o enfoque comunicativo-sociocultural, que orienta el desarrollo de competencias comunicativas a partir de usos y prácticas sociales del lenguaje, situados en contextos socioculturales distintos. En efecto, nuestros estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben diversos tipos de comunicación que responden a sus necesidades e intereses y a su edad. Por ello, bajo este enfoque, en la escuela se concibe el lenguaje en pleno funcionamiento y la práctica pedagógica (Ministerio de Educación, 2015, P. 14-15). *Características del enfoque comunicativo son:*

- El contexto es determinante en todo acto comunicativo.
- La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento.
- El texto es la unidad básica de comunicación.

- Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos.
- La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico. -

5.1.2.2. Competencia. De manera general una competencia es la facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la cotidianidad o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus conocimientos y habilidades, información y herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes (Ministerio de Educación, 2015, p. 5).

En el presente Plan de Acción se estará priorizando la competencia de la expresión oral del área de Comunicación. En esta competencia el estudiante aprende a comunicarse con interlocutores variados en variadas situaciones comunicativas. Para ello, el propósito con que lo hace, en sus conocimientos, en sus experiencias previas y en el uso de estrategias específicas. Además. Esta competencia requiere la selección, combinación y puesta en acción de capacidades, todas ellas referidas a procesos que ocurren simultáneamente.

5.1.2.2.1. Procesos didácticos de la competencia son los siguientes: Antes del Discurso: El propósito la organización de las ideas, el auditorio o el interlocutor, el tema. Durante el Discurso: Inicio, desarrollo del tema y el cierre Después del Discurso: Revisión y reflexión sobre lo emitido o escuchado.

5.1.2.2.2.Estrategias para desarrollar la competencia: continuación de tallaremos las siguientes:

“Se comunica oralmente en su lengua materna”, los niños y las niñas combinan, principalmente, las siguientes capacidades: Obtiene información del texto oral, Infiere e interpreta información del texto oral, adecúa, organiza y desarrolla el texto oral de forma coherente y cohesionada, utiliza recursos no verbales y paraverbales de forma estratégica, Interactúa estratégicamente con distintos interlocutores y Reflexiona y evalúa la forma, el contenido y el contexto del texto oral.

5.1.2.2.3. Estrategias para desarrollar la convivencia escolar: A continuación, mencionaremos los acuerdos de convivencia, regulación de emociones a través de medidas reparadoras, realizando diferentes juegos de roles, etc.

5.2 Experiencia Exitosa

La 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. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos 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 desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a 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 está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. 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 expresión oral mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N°2039 del distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo - UGEL 02-La Esperanza – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación del nivel inicial a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, el uso de materiales y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la expresión oral.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación del II ciclo.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la expresión oral. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el

fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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.

Dicho Plan de Acción presenta su presupuesto, el mismo que generará de sus recursos Propios para poder solventar los gastos administrativos.

El Plan de Acción contempla la normatividad Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018. Ley General de Educación N° 28044 y las Norma Técnica para el Mantenimiento de Infraestructura año 2018, Resolución Ministerial N° 593-2014-MINEDU.

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de comunicación del II ciclo.	Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, el uso de materiales y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información a 3 docentes.	80% de visitas atendidas sobre el total de docentes de comunicación del II ciclo.	Visita al aula.	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					1.3Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		x										
					1.4Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita).	Equipo directivo			x									
					1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 - 5).	Equipo directivo					x	x	x	x				
					1.7Procesamiento y comunicación de resultados (Visitas 2 – 5).						x	x	x	x	x			
	Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una	Porcentaje de acompañamientos ejecutados para asesorar in situ las habilidades	100% de acompañamientos atendidos sobre el total de docentes de	Visita al aula.	2.1Elaboración de Plan de acompañamiento.			x										
					2.2Socializar el plan de acompañamiento con los docentes.			x										

	intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la expresión oral.	sobre las practicas pedagógicas a 3 docentes.	comunicación del II ciclo.		2.3Ejecución de las asesorías personalizadas a los docentes monitoreados.			x	x	x	x	x	x	x	
		círculos de inter aprendizaje al año para enfrentar las causas de la expresión oral.	100% de círculos de interaprendizaje atendidos sobre el total de docentes del II ciclo.	Círculos de interaprendizaje.	2.4 Elaboración del Plan de implementación de los círculos de interaprendizaje.			x							
					2.5Selección y preparación de materiales pedagógicos (videos, separatas).			x	x	x	x	x			
					2.6 Ejecución de los círculos de interaprendizaje.			x		x		x		x	
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación del II ciclo.	observaciones de clases para recabar evidencias a 3 docentes.	100% de observaciones de clases sobre el total de docentes del II ciclo.	Observación de clases y asesoramiento personalizada.	3.1 Elaboración de Plan de Observación de clases.			x							
					3.2 Socializar el plan de observación y los instrumentos.			x							
					3.3 Ejecución de las observaciones de clases.			x	x	x	x	x	x	x	
		autoevaluaciones efectuadas por 3 docentes.	100% de autoevaluaciones por el total de docentes del II ciclo.	Autoevaluación docente. Coevaluación Heteroevaluación.	3.4 Elaboración de Plan y de autoevaluación docente.										x
					3.5 valoración de las evidencias recogidas.			x							
					3.6 Ejecución de las autoevaluaciones docentes.			x		x		x		x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es imprescindible para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, 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 de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. 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	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación semestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% De Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación del nivel inicial a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, el uso de materiales y la convivencia en el aula.	El 100% de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Equipo Directivo Docentes					X		- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Portafolio Cuaderno de campo	Proyector multimedia Hojas impresas	70% de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.					X			- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Fichas de Observación Cuaderno de campo	Hojas impresas	
			1.3 Elaboración del Plan y Cronograma de Monitoreo.							X	- Plan de monitoreo y acompañamiento.	Fichas de Observación Cuaderno de campo	Hojas impresas	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita).						X		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Diagnóstico de las fortalezas y debilidades.	Panel para los resultados.	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.					X			- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.	Tablas e interpretaciones.	Panel de comunicación.	

			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2).				X				- Informe de monitoreo.	Fichas de observación, cuaderno de campo.	cuaderno	
			1.7 Procesamiento y comunicación de resultados (Visitas 2).				X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Fichas de observación, cuaderno de campo.	Papeles Papelotes.	
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la expresión oral.	porcentaje acompañamientos ejecutados para asesorar in situ las habilidades sobre las practicas pedagógicas a 3 docentes.	Visita al aula.	2.1 Elaboración del Plan y Cronograma de acompañamiento.							X	- Plan de monitoreo y acompañamiento.	Ficha de observación.	sala para la reflexión crítica	
			2.2 Socializar el plan de acompañamiento con los docentes.							X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Fichas de observación, cuaderno de campo	sala para la reflexión crítica	
			2.3 Ejecución de las asesorías personalizadas a los docentes monitoreados.				X				- Informe de asesorías y acompañamiento.	Fichas de observación, cuaderno de campo.	Sala para la reflexión crítica	
	Porcentaje de círculos de inter aprendizaje al año para enfrentar las causas de las dificultades en la competencia	Círculos de interaprendizaje.	2.4 Elaboración del Plan de implementación de los círculos de interaprendizaje .							X	- Plan de Implementación de círculos de interaprendizaje	Fichas de observación, cuaderno de campo.	sala para la reflexión crítica	
			2.5 Selección y preparación de materiales pedagógicos (videos, separatas)					X			- Separatas, videos, PPTs	Separatas, textos de didáctica, videos	Caja de herramientas	

	de la expresión oral.		2.6 Ejecución de los círculos de interaprendizaje.						X		- Acta de asistencia. - Trabajos individuales y grupales. - Fotografías.	Plan de trabajo del círculo de aprendizaje.	Proyector Mesas, papelotes silla	
	Porcentaje de observaciones de clases para recabar evidencias a 3 docentes	Observación de clases	3.1 Elaboración de Plan de Observación de clases.							X	- Plan de Observación de clases.	Fichas de observación Cuaderno de campo.	Ambiente apropiado	
			3.2 Socializar el plan de observación y los instrumentos.							X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Fichas de observación Cuaderno de campo.	Sala de docentes	
			3.3 Ejecución de las observaciones de clases.				X				- Informe de evaluación.	Fichas de observación Cuaderno de campo.	Sala de docentes	
	Porcentaje de autoevaluaciones efectuadas por 3 docente.	Autoevaluación docente, coevaluación, heteroevaluación.	3.4 Elaboración de Plan y de autoevaluación docente.							X	- Plan de Observación de clases.	Evidencias	Portafolio	
			3.5 Socializar el plan de autoevaluación.							X	- Acta de asistencia - Panel de productos.	Ninguna	Ninguna	
			3.6 Ejecución de las autoevaluaciones docentes y la retroalimentación.				X				- Informe de autoevaluación.	Evidencias Ficha de observación. Portafolio Fichas de autoevaluación.	Cuaderno de compromisos de la docente.	
	Porcentaje de estudiantes evaluados.		3.7. Aplicación de la prueba a los estudiantes. 3.8. Se analizarán los resultados							X	- Pruebas evaluadas.	Análisis de la prueba e interpretación de las tablas.	Informe del impacto de los aprendizajes.	

El Plan de Acción puede presentar algunas dificultades en su ejecución.

OBJETIVOS	Riesgos	Medidas a adoptar
- Monitorear la práctica docente en el área de Comunicación del nivel inicial a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, el uso de materiales y la convivencia en el aula.	-No se cuente con el Plan e instrumentos debidamente consensuados con los docentes. -Eventos por salud del docente o directivo. -Eventos suscitados por ruptura de relaciones u otros conflictos.	- Elaborar el plan con la participación de los docentes. -Recalendarización. -Reprogramación.
Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la expresión oral.	-Eventos inesperados por salud del docente o directivo. -No se cuenta con la caja de herramientas. -desconocimiento del enfoque crítico reflexivo.	- Recalendarización. - Reprogramación. -Rápidamente hacer acopio de material pedagógico para la retroalimentación. Estudiar el enfoque crítico reflexivo.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación del II ciclo.	-Eventos inesperados por salud del docente o directivo. - No recogió suficientes evidencias para evaluar. - No hace la retroalimentación en el asesoramiento.	-Recalendarización. -Reprogramación. - Debe recoger suficientes evidencias de las docentes incluyendo la autoevaluación, coevaluación y heretoevaluación.

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 al 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 las características del monitoreo en la II.EE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por 4 de docentes. 4 soles	APAFA
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	APAFA
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	APAFA
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril.	Ninguno	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2, 3.	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. Total:7.00 nuevos soles.	APAFA

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Los desarrollos de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron 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 N°2039” Virgen del Rosario “

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema de nivel insatisfactorio de aprendizaje en la expresión oral de los estudiantes de educación inicial.

El Módulo uno desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso nivel insatisfactorio de la expresión oral. En relación al Módulo dos, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo tres referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de la expresión oral; y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la expresión oral de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo cuatro desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones...

Finalmente, en el Módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la expresión oral planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

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

- Partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, establecer metas con la finalidad que todos los docentes y directivo trabajen colaborativamente para lograr el objetivo trazado centrado en los aprendizajes y calidad de la educación.
- Desarrollar las capacidades pedagógicas de los docentes a través de las comunidades de aprendizaje y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que intervengan en la elaboración del Plan y los instrumentos con fin de romper paradigmas sobre evaluación.
- Lograr 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.
- Empoderar a los docentes en el conocimiento y uso de estrategias de la gestión de convivencia en el aula, con el propósito de contar con estudiantes respetuosos de los acuerdos del aula, también con padres de familia dispuestos a participar en la educación de sus hijos y poder desarrollarse la comunidad educativa en un clima saludable donde prime el respeto a los demás.

Referencia

- Aranda, M. y Muñoz, N. *monografias.com*. Diciembre de 2015.
<http://www.monografias.com/docs111/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru.shtml> (último acceso: 12 de Enero de 2018).
- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Loera, A. *Lecciones para la política educativa derivadas de los resultados de la evaluación cualitativa del PEC en cuanto a la gestión escolar*. Distrito Federal, México: Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, 2006.
- Ministerio de Educación Nacional. *Evaluación anual del desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica*. Bogotá: MENC, 2008.
- Ministerio de Educacion. *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima: Minedu, 2014.
- Ministerio de Educacion. *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Lima: Minedu, 2016.
- Ministerio de Educacion. «RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 649-2016-MINEDU.» *Programa Curricular de Educación Secundaria. Anexo 3*. Lima: Normas Legales. Diario Oficial El Peruano, 15 de diciembre de 2016.
- Ministerio de Educacion. *Texto Módulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital S.R.L., 2017.
- Ministerio de Educación. *Rutas de aprendizaje versión 2015. VI ciclo. Área curricular de Comunicación*. Lima: Quad/Graphics Perú S.A., 2015.
- OCDE. *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes: Consideraciones para México*. México: OECD. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1787/9789264059986-es>, 2011.

- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Román, J. *Monografias.com*. Marzo de 2014.
<http://www.monografias.com/trabajos101/acompanamiento-pedagogico-aula/acompanamiento-pedagogico-aula.shtml> (último acceso: 12 de Enero de 2018).
- Rodriguez, J.; Leiva, J. y Hopkins, A. *Grupo de Análisis para el Desarrollo - GRADE*. Julio de 2016. http://www.grade.org.pe/forgedescargas/Informe%20final_AC_PM.pdf (último acceso: 12 de Enero de 2018).
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>

APÉNDICE



Realizando el monitoreo en el aula de 4 años.



Socializando instrumentos de evaluación para aplicarlos en el MAE a las docentes de la Institución Educativa.