

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 AREA DE COMUNICACIÓN DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1566 “EL PILOTO” DEL DISTRITO EL PORVENIR, UGEL 01 EL PORVENIR - LA LIBERTAD

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

BAZÁN FERNÁNDEZ, Rosa Elena

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.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	19
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	23
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	30
5.1 Marco Conceptual.....	30
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	30
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	31
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	31
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	33
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico....	34
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	35
5.1.1.3. Evaluación.....	36
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	36
5.1.1.3.2. Métodos de evaluación.....	37
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	37
5.1.1.3.4. Modelos de evaluación.....	38
5.1.1.3.5. La retroalimentación.....	40
5.1.1.3.6. Tipos de evaluación.....	41
5.1.2 Área de Comunicación.....	41

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación.....	41
5.1.2.2. Competencia se expresa oralmente.....	42
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia se expresa oralmente.....	43
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia se expresa oralmente.....	44
5.1.2.2.3. Gestión del tiempo en el desarrollo de la sesiones de aprendizaje.....	44
5.1.2.2.4. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	44
5.1.2.2.5. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones	45
5.2. Experiencia Exitosa.....	46
6. Diseño del Plan de Acción	48
6.1Objetivos.....	48
6.1.1 Objetivo general.....	48
6.1.2 Objetivos específicos.....	48
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	48
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	53
8. Presupuesto.....	63
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	66
10. Lecciones Aprendidas.....	67
Referencias.....	68

Índice de figuras

<i>Figura 1:</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2:</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3:</i> Caracterización del Rol como líder Pedagógico.....	21
<i>Figura 4:</i> Matriz del Plan de Acción.....	50
<i>Figura 5:</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación.....	54
<i>Figura 6 :</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	62
<i>Figura 7:</i> Presupuesto.....	63

Introducción

El presente trabajo académico, es producto del análisis y reflexión de la realidad educativa de la Institución, donde se evidencia que los estudiantes de II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N°1566 “El Piloto” del distrito El Porvenir - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad presentan bajo nivel de logro en el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente. Tiene como propósito plantear una alternativa de solución a través de la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que permita el fortalecimiento del desempeño docente y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Se partió de un diagnóstico con la finalidad de recoger información sobre la situación problemática identificada. La información se recogió utilizando dos técnicas, la observación y cuestionario utilizando dos instrumentos la ficha de monitoreo a la práctica docente y el cuestionario para evaluar al directivo en su rol como líder pedagógico. Así mismo mediante la técnica del árbol de problemas, se analizó las causas y los efectos del problema que originaron el bajo nivel de logro de la competencia se expresa oralmente en los estudiantes de II ciclo de la IE.N° 1566 El Piloto. Se hizo necesario revisar experiencias exitosas y un sustento teórico que dé solidez a la propuesta de implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación orientado a la mejora del desempeño docente y al aprendizaje de estudiantes.

En el primer acápite se presentó la identificación de la problemática, a partir de la caracterización del contexto sociocultural de la IE, y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite se consideró el diagnóstico y los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos de los instrumentos aplicados, estableciendo la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo. En el tercer acápite se consideró la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico relacionándolo con la propuesta de Vivian Robinson.

El cuarto acápite presentó los planeamientos de las alternativas de solución en relación con la gestión curricular, monitoreo, acompañamiento y la evaluación del desempeño docente, relacionando con las potencialidades y demandas territoriales. En el quinto acápite se presentó la sustentación de las alternativas de solución priorizadas

detallándose el marco conceptual y las experiencias exitosas relacionadas. En el sexto acápite se consideró el diseño del plan de acción mencionando los objetivos y la matriz de Plan de Acción. El séptimo acápite describe el plan de monitoreo y evaluación presentados en una matriz así mismo se muestra el cuadro de riesgos y actividades a realizar del monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.

En el octavo acápite se propuso la implementación del presupuesto del Plan de Acción para su ejecución. En el noveno acápite se detalló la implementación y descripción del proceso de Plan de Acción y la influencia de los Módulos formativos y en el décimo acápite se presenta las lecciones aprendidas durante la elaboración de Plan de Acción y finalmente se presentó las referencias bibliográficas que sustentan el trabajo académico.

En este contexto, se espera que el presente trabajo contribuya a mejorar la situación problemática identificada a través del trabajo colaborativo y concertación de todos los actores educativos de la IE N°1566 “El Piloto” del distrito El Porvenir - UGEL 01 El Porvenir y se logre elevar el nivel de logro de los aprendizajes de la competencia se expresa oralmente en los estudiantes de II ciclo de Educación Básica Regular por ser una necesidad que requiere ser superada.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa N° 1566 “El Piloto”, está ubicada en el Jirón Mateo Remigio N°760 Sector Central del distrito El Porvenir, Provincia de Trujillo Departamento La Libertad , se encuentra en un terreno pendiente, lo que origina que haya graderías internas y rampas paralelas. En este distrito, encontramos que el uso general del suelo es para construcción de viviendas que las usan como taller (micro empresas de calzado). El 70% de la población económicamente activa (PEA) de este distrito se dedica a la confección de zapatos, según Aurazo (2016).

La Institución Educativa N° 1566, es una institución de Educación Inicial Estatal que brinda servicio educativo a niños desde los tres años hasta los cinco está ubicada en el distrito El Porvenir, distrito donde la mayoría de padres de familia se dedican a la fabricación de calzado, dejando a sus hijos al cuidado de terceras personas. Se evidencia la presencia de hogares disfuncionales donde se manifiesta con frecuencia conflicto s; agresiones físicas y verbales, lo que origina que los estudiantes demuestren conductas violentas en el aula. Cabe indicar que en el distrito el Porvenir existe un alto índice de inseguridad siendo una zona donde abundan los robos, asaltos, extorsiones y asesinatos.

Por tales razones existen demandas territoriales que comprometen a la escuela a promover una educación basada en valores ya fomentar prácticas saludables que permitan crear un clima armonioso. Además de orientar a los niños a desarrollar aspectos socio-emocionales y cognitivos que los ayuden a alcanzar su identidad personal y social, que le permitan ser personas competentes siendo necesario contar el apoyo de la familia y de la comunidad, promoviendo prácticas de crianza que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes siendo un aspecto prioritario el desarrollo de la competencia se expresa oralmente.

El servicio educativo que se brinda en la Institución Educativa es en dos turnos: mañana y tarde a estudiantes menores de 6 años. Cuenta con once aulas distribuidas en tres pabellones, dos patios y un área verde sintética, los tres patios tienen cobertura metálica, por estar en declive tiene graderías acompañadas paralelamente con rampas

anchas, tiene dos ambientes de servicios higiénicos para niños, uno para profesoras y dos para padres de familia. Cuenta también con ambiente destinado para la cocina, tiene un auditorio amplio para albergar a 200 personas aproximadamente, un almacén de Qali Warma y uno de psicomotricidad. Una oficina de Dirección, Secretaría, Asociación de Padres de Familia y un ambiente para auxiliares, un ambiente con material audiovisual y se tiene un proscenio de metal movable.

La Institución tiene como fortaleza que ocho de los docentes tiene estudios de Neurociencia, una docente cuenta con estudios de maestría y ocho docentes tienen estudios de didáctica. Nueve de ellas son nombradas, el directivo está capacitado en gestión escolar con liderazgo pedagógico, cuenta con tres docentes coordinadoras por edad empoderadas de los procesos pedagógicos y didácticos. Se ha consensuado a nivel institucional horarios para la realización de los momentos pedagógicos, formación de diferentes comités como el de tutoría, CONEI, la predisposición de la mayoría de los padres de familia para participar en talleres sobre patrones de crianza. Este contexto contribuye a una reflexión autocrítica en el docente para que asuma el reto de un cambio en su práctica docente.

Se tiene como oportunidad la buena relación con las instituciones de la comunidad la cual es horizontal y cordial, es decir cuenta con apoyo de los vecinos, de la gobernación, seguridad ciudadana, municipalidad, capacitación presencial de la UGEL N° 01 El Porvenir. Todo esto favorece para poder realizar las coordinaciones necesarias y que los niños tengan experiencias significativas que le permitan elevar el nivel de logro del aprendizaje de la competencia se expresa oralmente.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Al inicio de cada año, en cada una de las aulas del II ciclo de Educación Básica Regular; considerando la edad de los niños y utilizando una escala de estimación se realiza una evaluación diagnóstica. En el año 2016 luego se analizar los resultados obtenidos se identificó el siguiente problema: “Bajo nivel de logro en el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación en los estudiantes de II

ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1566 El Piloto del distrito El Porvenir-UGEL 01 El Porvenir”.

Utilizando la técnica del árbol de problemas, se analizaron las causas del problema identificado, siendo la primera la planificación curricular incoherente, entre los factores que se relacionan a esta causa se tiene la Gestión del currículo con la falta de motivación de los docentes para actualizarse, capacitarse y fortalecer sus competencias profesionales. Lo que trae como consecuencia sesiones que no consideran estrategias de expresión oral. Como segunda causa se ha considerado el uso inadecuado del tiempo en el aula, el factor que se relaciona con esta causa es la gestión del currículo, específicamente condiciones ya que el docente no demuestra la habilidad para regular el tiempo en la aplicación de estrategias lo que trae como consecuencia que en el desarrollo de las sesiones no se cumpla con los procesos didácticos programados.

La tercera causa es poco uso de recursos materiales educativos como parte del recurso metodológico en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del nivel inicial. El factor que se relaciona es la gestión del currículo específicamente las condiciones que se deben generar dentro del aula, como la organización y distribución del material, así como el correcto uso y mantenimiento del mismo. Esto trae como consecuencia estudiantes desmotivados. Así mismo otra de las causas analizadas es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento, siendo el factor asociado Monitoreo Acompañamiento y Evaluación considerando el enfoque crítico reflexivo y la asesoría crítica reflexiva que se aplican de manera inadecuada. Trayendo como efecto que los docentes no desarrollen sus competencias profesionales.

Finalmente, la quinta causa considerada es el manejo inadecuado de regulación de conductas, siendo el factor asociado a esta causa la convivencia, que se refleja en una gestión de conflictos que no favorece la mejora de la disciplina evidenciado que las docentes no la gestionan, pues las normas de convivencia, no se aplican, situación que trae como consecuencia que los niños se insulten y se agredan verbalmente en el aula.

Para superar la problemática identificada se cuenta con la fortaleza que los docentes en su mayoría tienen estudios de diplomados, post grado, directivo capacitado en gestión curricular con liderazgo pedagógico, docentes coordinadoras por edad, horarios para el uso de los ambientes consensuados, padre de familia con disposición para asistir a talleres, conformación del CONEI, Comités de Tutoría institucional y de aula y como oportunidad alianzas estratégicas con la Posta Médica de la jurisdicción,

Defensa Civil y la Comisaría, esto permitió dar respuesta a las demandas territoriales como la educación en valores, la actualización y capacitación al personal docente así como la reconstrucción de su práctica docente, organización en equipos de trabajo y estudiantes que se comunican con fluidez en un clima democrático que permitió elevar el nivel de logro de aprendizaje de la se expresa oralmente. A continuación se presenta el árbol de problemas:

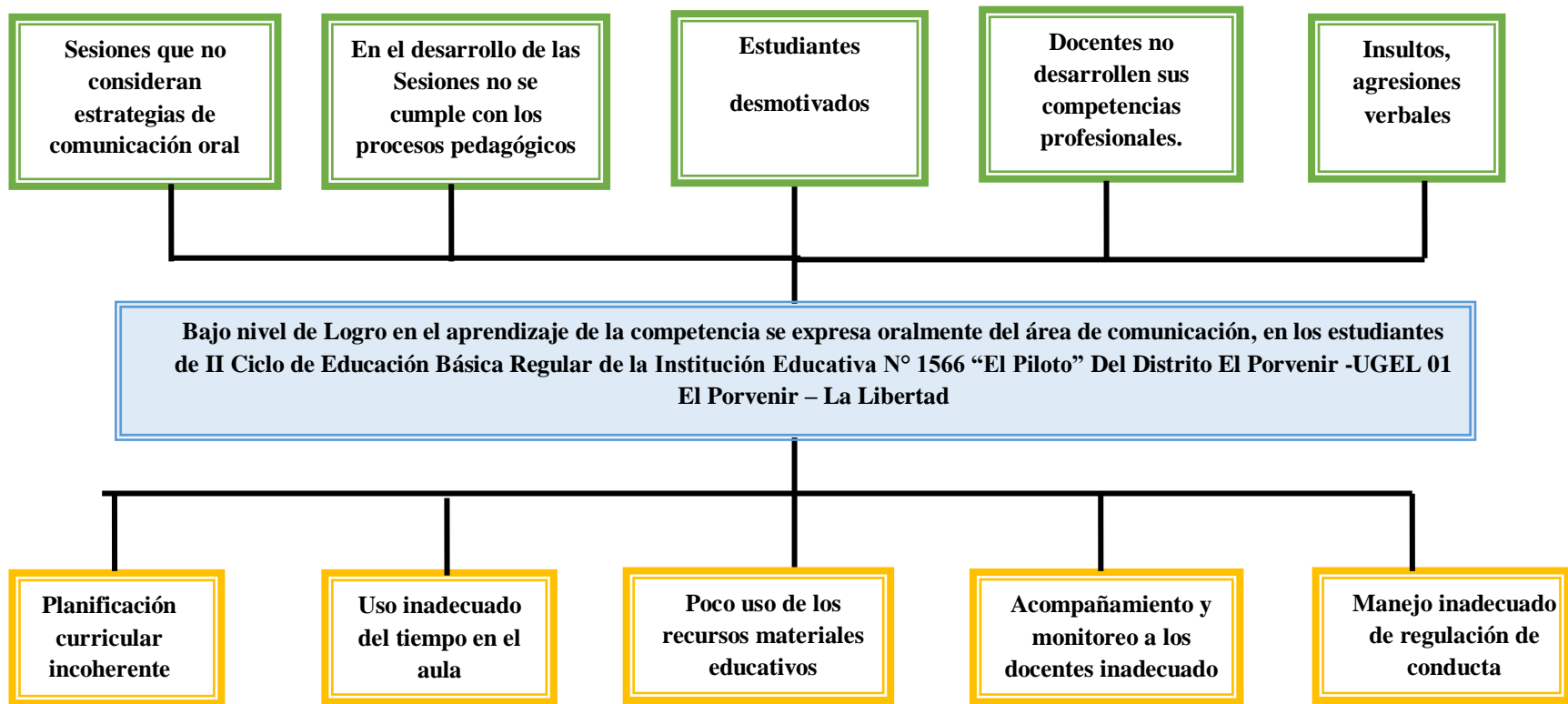


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En la ficha de monitoreo aplicada se evaluaron diversos aspectos: planificación curricular incoherente; de acuerdo a estos resultados de las cinco docentes monitoreados el 55 % de los indicadores evaluados se encuentran en nivel inicio, es decir las docentes tienen dificultades para problematizar y/o plantear el reto cognitivo, no recogen conocimientos previos ni fomentan la construcción de nuevos aprendizajes de acuerdo al indicador, no acompañan a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, no ejecutan procesos de evaluación en la sesión de aprendizaje y no adecúan las estrategias metodológicas en función a los estudiantes. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado que pueda encaminar el trabajo docente para fortalecer sus competencias profesionales y desarrollar sesiones coherentes y pertinentes

Con respecto al uso pedagógico del tiempo como parte del recurso metodológico se evidencia que las cinco docentes monitoreadas el 73% de indicadores evaluados se encuentran en un nivel inicio, lo que demuestra que las docentes tienen dificultad para utilizar el mayor tiempo de la sesión de aprendizaje en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, no dosifican el tiempo de las sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos didácticos. Esto se debe a que no se encuentran capacitadas y no recibe un acompañamiento efectivo.

Con respecto al poco uso de los recursos materiales educativos, de las cinco docentes monitoreados el 80 % de los indicadores evaluados se encuentran en nivel inicio, lo que demuestra que tienen dificultad para utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna, que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje, no acompañan ni orientan a los estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr. Esto se debe al desconocimiento del uso de los materiales educativos en el desarrollo de la didáctica para desarrollar la competencia se expresa oralmente.

Con respecto al manejo inadecuado de regulación de conductas, de las cinco docentes monitoreadas el 93 % de los indicadores evaluados se encuentran en nivel inicio; las docentes tienen dificultad para escuchar y dialogar con los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje, no tienen una comunicación que los estimule positivamente y no promueven relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes. Esto se debe a que las docentes permiten la violencia entre estudiantes, no promueven la construcción de relaciones interpersonales cordiales y de buen trato, porque no se ha realizado un monitoreo y acompañamiento teniendo en cuenta diálogo reflexivo para mejorar su práctica docente.

2.1.2 Resultados cualitativos. En cuanto a los resultados cuantitativos, se consideró evaluar dos aspectos; el primer aspecto el monitoreo y acompañamiento docente y el segundo aspecto a los padres de familia, la fuente de información fueron las docentes de las secciones tres años de la Institución Educativa N° 1566 “El Piloto” del turno de la mañana y de la tarde, y los padres de familia de las mismas secciones y la técnica de recojo de información fue el Focus groups.

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas a las docentes se llegó a la siguientes conclusiones: que el directivo planifica las actividades de monitoreo pero no son consensuadas con la comunidad educativa docente ni se genera un diálogo reflexivo autocrítico en el docente monitoreado, para revertir esta situación de acuerdo al Ministerio de Educación (2017a), el directivo de manera consensuada debe elaborar la planificación de las actividades de monitoreo y determinar la estrategia con la cual se recogerá la información del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.

El Directivo no promueve la autoevaluación docente que genere un cambio en su práctica pedagógica. Para revertir esta situación el directivo debe orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Ministerio de Educación (2015c). Por otro lado el acompañamiento directivo se realiza virtualmente y no se socializa con los docentes originando que no haya una asimilación de la información y mejora en el desempeño docente. Para revertir esta situación el directivo debe aplicar el enfoque crítico reflexivo para que a partir del diálogo reflexivo, el docente tenga la oportunidad de deconstruir su propia práctica y construya nuevos saberes para que convencido

asuma un compromiso de cambio de su práctica pedagógica. Ministerio de Educación (2017a).

El monitoreo y acompañamiento docente no se evalúa usando adecuadamente los instrumentos de registro y de evaluación del desempeño docente para revertir esta situación sería pertinente utilizar diferentes instrumentos de evaluación y conocer los aspectos e ítems que se evalúa así como utilizar otros instrumentos, aplicando además diferentes tipos de evaluación o valoración como es la autovaloración, heterovaloración y covaloración según Tobón (2010).

La mayoría de los padres de familia asisten a las diferentes reuniones para apoyar en la modificación de patrones de crianza, pero no son perseverantes en su aplicación con sus hijos originando que los niños no respeten normas en el aula. Para revertir esto el directivo debe gestionar las condiciones para la mejora de los aprendizajes referentes a 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 de acuerdo a lo vertido por el Ministerio de Educación (2015c).

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

De acuerdo al problema identificado: “Bajo nivel de logro en el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente, en los estudiantes de II ciclo de Educación Básica regular de la Institución Educativa N° 1566 “El Piloto” del distrito El Porvenir-UGEL N° 01 El Porvenir- La Libertad”, se realizó un diagnóstico en el que a través de la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos se recogió información, poniéndose en evidencia que:

En el aspecto de la planificación; las docentes tienen dificultades para elaborar y desarrollar su programación curricular de acuerdo al área y a los procesos didácticos de la competencia se expresa oralmente. Respecto al uso del tiempo las docentes no hacen buen uso del tiempo con finalidad pedagógica, no dosifican su tiempo en las actividades que realizan y en relación a los materiales educativos presentan dificultad para

utilizarlos y facilitar el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente de forma significativa. Con respecto al manejo inadecuado de regulación de conducta, las docentes presentan dificultad para escuchar y dialogar en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje y para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva, promover relaciones colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía

Entre los procesos implicados con respecto a los hallazgos encontrados en el aspecto planificación tenemos la formulación del PCI (PE01.2), realizar la programación curricular (PO02.1) desarrollar el trabajo colegiado (PO03.1), Incentivar la investigación e innovación pedagógica (PO03.2), Realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1). Se relacionan con el compromisos de gestión escolar 01: Progreso anual de los aprendizajes y el Compromiso 04: Acompañamiento y monitoreo y con el MBDDirectivo Dominio 1 Gestión de las condiciones, Competencia 1: Conduce la planificación Institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje.

En relación al uso pedagógico del tiempo se relaciona con Formular el PCI (PE01.2), realizar la programación curricular (PO02.1), programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), desarrollar el trabajo colegiado (PO03.1), realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) y por último el desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1). Esto se relaciona con los Compromisos Escolar 01: Progreso anual de los aprendizajes y el Compromiso 04 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica. Del mismo modo se relaciona con el MBDDirectivo Dominio 1, competencia 1 que dice conduce la planificación institucional y el Dominio 2 competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución basada en la colaboración, la autoevaluación y formación continua.

En cuanto a los materiales se relaciona con Formular el PCI (PE01.2), desarrollar un trabajo colegiado (PO03.1), realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), distribuir y preservar los materiales educativos (PS03.2). Se relaciona con el Compromisos de gestión escolar 01: Progreso anual de los aprendizajes y el Compromiso 04 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE, también con el Marco del Buen Desempeño Directivo,

esto se relaciona con el dominio 1, competencia 3 que favorece las operaciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad, dominio 2, competencia 5 que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje, competencia 6, que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos, según el MBDirectivo.

Y los procesos de convivencia escolar relacionados con los resultados obtenidos son; establecer el Reglamento Interno (PE01.4) promover la convivencia escolar, (PO05.1) prevenir y resolver conflictos, (PO05.2) promover la participación de la comunidad educativa, (PO05.3) vincular la Institución Educativa con la familia, esto se relaciona con los Compromisos de gestión escolar 01: Progreso anual de los aprendizajes y el Compromiso 04: Acompañamiento y monitoreo y el Compromiso 05 Gestión de la convivencia escolar en la IE a su vez se relaciona con el Marco del Buen Desempeño Directivo dominio 1, competencia 2 : promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa.

De acuerdo al procesamiento de la información cualitativa: el directivo planifica las actividades de monitoreo sin consensuar con toda la comunidad educativa. De igual manera el acompañamiento se realiza mediante información virtual que no se socializa con los docentes originando que no haya una asimilación de la información y mejora en el desempeño docente. El monitoreo y acompañamiento docente no se evalúa usando adecuadamente los instrumentos de registro y de evaluación del desempeño docente; el docente desconoce los ítems y aspectos que se evalúa o valoran y no se aplica diferentes tipos de evaluación o valoración como es la autovaloración, heterovaloración y covaloración.

Los resultados del inadecuado monitoreo y acompañamiento docente se relacionan con el proceso de gestión; Adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3), desarrollar un trabajo colegiado (PO03.1), realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) , Promover la convivencia escolar (PO05.1) y fortalecer capacidades (PS01.3), también con el cuarto compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica y con el Dominio 1, Competencia 1: Conduce la planificación Institucional y la Competencia 2 : promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE; con el Dominio 2, Competencia 5 que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje y la Competencia 6, que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos del MBDDirectivo.

La mayoría de padres de familia asisten a las diferentes reuniones para apoyar en la modificación de patrones de crianza, pero como no son perseverantes en su aplicación los estudiantes no respetan normas en el aula. Estos resultados se relacionan con los siguientes procesos de gestión: Promover la convivencia escolar (PO05.1), Promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3), Vincular la IE con la familia (PO05.4). A su vez se relaciona con el Compromiso 05 Gestión de la convivencia escolar en la IE y tiene relación con el Dominio 1, Competencia 2: en cuanto promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Por lo tanto el directivo se plantea como reto: Mejorar la práctica pedagógica del docente para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 1566 del distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir- La Libertad para elevar el nivel de logro de la competencia se expresa oralmente.

Para cumplirlo asume como desafíos: Monitorear el trabajo pedagógico del docente en el área de Comunicación a través de la observación de las visitas en aula para recoger información veraz sobre la planificación de la sesión de aprendizaje, uso efectivo del tiempo, el uso de materiales y la convivencia escolar. 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 competencia se expresa oralmente. Evaluar el trabajo docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación y la toma de decisiones pertinentes. A continuación se presenta la Figura 2: interrelación entre problema, los compromisos de gestión y el MBDDirectivo.

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?
<p>Bajo nivel de logro en el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación, en los estudiantes de II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1566 “El Piloto” del Distrito El Porvenir -UGEL 01 El Porvenir – La Libertad</p>	<p>Resultados cuantitativos De acuerdo a la ficha de monitoreo aplicado se evaluaron diversos aspectos, siendo uno de ellos el aspecto de la planificación; de acuerdo a estos resultados de las cinco docentes monitoreados el 55 % de los indicadores evaluados se encuentran en nivel de inicio, es decir las docentes tienen dificultades para problematizar y/o plantear el reto cognitivo, no desarrollan estrategias para recoger conocimientos previos y fomentar la construcción de nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque de área, no acompañan a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, no ejecutan procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje y no adecúan las estrategias metodológicas en función de la necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado.</p>	<p>(PE01.2) Formular el PCI. (PO02.1) Realizar la programación curricular (PO03.1) Desarrollar el trabajo colegiado (PO03.2) Incentivar la investigación e innovación pedagógica (PO03.3) Realizar acompañamiento pedagógico (PO04.1) Desarrollar sesiones de aprendizaje</p>	<p>Compromiso 01 Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes.</p> <p>Compromiso 04 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E</p>	<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 1: Conduce la planificación Institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje.</p>
	<p>Con respecto al uso pedagógico del tiempo de las cinco docentes monitoreadas el 73% de indicadores evaluados se encuentran en un nivel inicio, lo que demuestra que las docentes tienen</p>	<p>(PE01.2) Formular el PCI. (PO02.1) Realizar la programación curricular (PO02.2) Programar el tiempo para el aprendizaje, también se considera</p>	<p>Compromisos de gestión escolar 01: Progreso anual de los aprendizajes</p> <p>Compromiso 04</p>	<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p>

<p>Bajo nivel de Logro en el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación, en los estudiantes de II Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1566 “El Piloto”</p>	<p>dificultad para utilizar el mayor tiempo de la sesión de aprendizaje en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, no dosifica el tiempo de las sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos. Esto se debe a que las docentes no se encuentran capacitada y no recibe un acompañamiento efectivo</p>	<p>(PO03.1) Desarrollar el trabajo colegiado (PO03.3) Realizar acompañamiento pedagógico y por último el (PO04.1) Desarrollo de sesiones de aprendizaje</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E</p>	<p>Competencia 1 Conduce la planificación institucional</p> <p>Dominio 2 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar los logros de aprendizaje</p>
<p>Del Distrito El Porvenir -UGEL 01 El Porvenir – La Libertad</p>	<p>Con respecto al uso de materiales y recursos educativos, de las cinco docentes monitoreados el 80 % de los indicadores evaluados se encuentran en nivel de inicio, lo que demuestra que tienen dificultad para utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna, que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje, no acompañan ni orientan a los estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a</p>	<p>(PE01.2) Formular el PCI. (PO03.1) Desarrollar un trabajo colegiado (PO03.3) Realizar acompañamiento pedagógico (PO04.1) Desarrollar de sesiones de aprendizaje (PS03.2) Distribuir y preservar los materiales educativos</p>	<p>Compromisos de gestión escolar 01: Progreso anual de los aprendizajes</p> <p>Compromiso 04 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E</p>	<p>Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 3 Favorece las operaciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad.</p> <p>Dominio 2 Gestión de las condiciones para la mejora de los</p>

Bajo nivel de Logro en el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación, en los estudiantes de II Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1566 “El Piloto” Del Distrito El Porvenir -UGEL 01 El Porvenir – La Libertad	<p>lograr. Esto se debe al desconocimiento del uso de los materiales educativos en el desarrollo de la didáctica para desarrollar la se expresa oralmente.</p>			<p>aprendizajes Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje, competencia 6, que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos, según el Marco del Buen Desempeño Directivo.</p>
	<p>Con respecto al clima escolar, de las cinco docentes monitoreadas el 93 % de los indicadores evaluados se encuentran en nivel de inicio, las docentes tienen dificultad para escuchar y dialogar con los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa según sus necesidades de aprendizaje, no tiene una comunicación que los estimule positivamente y no promueven relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes. Esto se debe a que las docente permite la violencia entre estudiantes, no promueven la construcción de relaciones interpersonales cordiales y de buen trato, porque no se ha realizado un monitoreo y acompañamiento teniendo en cuenta diálogo reflexivo para mejorar su práctica docente</p>	<p>(PE01.4)Establecer el Reglamento Interno (PO05.1) Promover la convivencia escolar, (PO05.2) Prevenir y resolver conflictos, (PO05.3) Promover la participación de la comunidad educativa (PO05.4) Vincular la Institución Educativa con la familia</p>	<p>Compromisos de gestión escolar 01: Progreso anual de los aprendizajes</p> <p>Compromiso 04: Acompañamiento y monitoreo</p> <p>Compromiso 05: Gestión de la convivencia escolar en la I.E</p>	<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa según el Marco del Buen Desempeño Directivo</p>
	<p>De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas a las docentes se llegó a la siguientes conclusiones, que el directivo planifica las actividades de</p>	<p>(PE03.3)Adoptar medidas para la mejora continua (PO03.1)Desarrollar un trabajo colegiado</p>	<p>Compromiso 04: Acompañamiento y monitoreo</p>	<p>Dominio 1:Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, Competencia 1: Conduce la</p>

<p>Bajo nivel de Logro en el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación, en los estudiantes de II Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1566 “El Piloto” Del Distrito El Porvenir -UGEL 01 El Porvenir – La Libertad</p>	<p>monitoreo pero no son consensuadas con la comunidad educativa, ni se genera un diálogo reflexivo autocrítico en el docente monitoreado, para revertir esta situación de acuerdo al Ministerio de Educación (2017), el directivo de manera consensuada debe elaborar la planificación de las actividades de monitoreo y determinar la estrategia con la cual se recogerá la información del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.</p>	<p>(PO03.3) Realizar acompañamiento pedagógico. (PO05.1) Promover la convivencia escolar. (PS01.3) Fortalecer capacidades.</p>	<p>planificación Institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de las metas de aprendizaje. Competencia 2 : promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa.</p> <p>Dominio 2 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 5 que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje, Competencia 6, que gestiona la calidad de los procesos pedagógicos, según el Marco del Buen Desempeño Directivo.</p>
	<p>El Directivo no promueve la autoevaluación docente que genere un cambio en su práctica pedagógica. Para revertir esta situación el directivo debe orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Ministerio de Educación (2015d).</p>		
	<p>Por otro lado el acompañamiento directivo se realiza virtualmente y no se socializa con los docentes originando que no haya una asimilación de la información y mejora en el desempeño docente. Para revertir esta situación el directivo debe aplicar el enfoque crítico reflexivo para que a partir del diálogo reflexivo, el docente tenga la oportunidad de deconstruir su propia práctica y construya nuevos saberes para que convencido asuma un compromiso de cambio de su práctica pedagógica. Ministerio de</p>		

Bajo nivel de Logro en el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación, en los estudiantes de II Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 1566 “El Piloto” Del Distrito El Porvenir -UGEL 01 El Porvenir – La Libertad	Educación (2017f). El monitoreo y acompañamiento docente no se evalúa usando adecuadamente los instrumentos de registro y de evaluación del desempeño docente para revertir esta situación sería pertinente utilizar diferentes instrumentos de evaluación y conocer los aspectos e ítems que se evalúa así como utilizar otros instrumentos como el cuaderno de campo. Ministerio de Educación (2017a) aplicando además diferentes tipos de evaluación como es la autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación según Almuiñaz (2013) citado por Ministerio de Educación (2017g).			
	Los mayoría de padres de familia asisten a las diferentes reuniones para apoyar en la modificación de patrones de crianza, pero no son perseverantes en su aplicación con sus hijos originando que los estudiantes no respeten normas en el aula	PO05.1 Promover la convivencia escolar PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa PO05.4 Vincular la IE con la familia	Compromiso 05 Gestión de la convivencia escolar en la IE	Dominio 1 Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad así como un clima escolar

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Vivian Robinson considera cinco dimensiones en el rol del líder pedagógico. Ministerio de Educación (2016b). La primera dimensión se refiere al establecimiento de metas y expectativas. En cuanto a esta dimensión y el problema priorizado se plantea desarrollar una jornada de reflexión con toda la comunidad educativa, el seguimiento del cumplimiento de las metas y la planificación de planes de mejora, conformar profesoras coordinadoras por edad. Esto es importante porque permitirá tomar conciencia del bajo nivel de logro en los aprendizajes de se expresa oralmente en los estudiantes de II ciclo, además nos servirá para asumir compromisos de acuerdo al rol que nos toca desempeñar y dar atención inmediata al problema involucrando a todos los integrantes de la comunidad educativa así como evaluar y verificar sus avances.

La segunda dimensión se refiere a la obtención y asignación de recursos de manera estratégica para lo cual se plantea distribuir y organizar de manera equitativa y pertinente los recursos humanos, económicos y materiales de la Institución Educativa, así como la elaboración de horarios consensuados para el uso de los diferentes ambientes de la institución educativa, monitorear el uso adecuado de los materiales educativos en las sesiones de aprendizaje, identificar los docentes fortaleza para involucrarlos en las comunidades de aprendizaje porque es necesario hacer un uso estratégico de los recursos humanos, económicos y materiales, involucrar a los docentes fortaleza en el empoderamiento de las comunidades de aprendizaje para optimizar el tiempo, y potenciar las capacidades profesionales docentes, estimular la participación activa y el trabajo en equipo haciendo el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente más significativo.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, para lo cual se plantea implementar jornadas de sensibilización y asunción de compromisos de mejora de la práctica pedagógica, organizar el trabajo pedagógico y de los comités correspondientes, monitorear, acompañar y evaluar al docente, monitorear el trabajo colegiado, promover círculos profesionales de aprendizaje basado en el trabajo colegiado. Esto permite identificar las fortalezas, debilidades y puntos críticos que influyen en el logro de los aprendizajes, para fomentar

un diálogo reflexivo en los docentes orientados a una transformación de su práctica pedagógica, hecho que se evidencian en la autoevaluación y coevaluación docente así como en la evaluación diagnóstica y de salida realizada a los estudiantes.

La cuarta dimensión es la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente, para ello se propone la formación de comunidades profesionales de aprendizaje, comprometer la participación del personal docente a participar en las capacitaciones organizadas por la UGEL N°1, y del Ministerio de Educación , monitorear y fortalecer la comunidad profesional de aprendizaje basado en el trabajo colegiado, nombrar docentes coordinadoras por edad, organizar las pasantías entre docentes de la misma edad de estudiantes, permite a las docentes socializar información teórica y experiencias relacionadas con su labor profesional para fortalecer así sus capacidades profesionales y mejorar su práctica pedagógica garantizando resultados favorables en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente

Con respecto a la quinta dimensión sobre el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo y en referencia al problema priorizado, se propone realizar jornadas de sensibilización y sistematización del tipo de interrelaciones que se dan en la Institución, organizar el espacio pedagógico y los materiales para el trabajo cómodo de los estudiantes así como monitorear el cumplimiento de los acuerdos de convivencia institucional y de aula porque permite involucrar a toda la comunidad educativa en el problema de convivencia escolar para crear un ambiente ordenado, democrático y participativo lo cual facilita el logro de los aprendizajes de la competencia se expresa oralmente

A continuación se presenta la Figura 3 sobre las Dimensiones del Liderazgo Pedagógico según Viviane Robinson:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS CLARAS Y EXPECTATIVAS DE APRENDIZAJE RELEVANTES Y MEDIBLES	<ul style="list-style-type: none"> -Jornada de reflexión con toda la comunidad educativa e incluso autoridades de la comunidad. -Seguimiento del cumplimiento de las metas. -Fomentar la planificación de planes de mejora. -Conformar profesoras coordinadoras por edad. 	<p>Porque las jornada de reflexión con toda la comunidad educativa e incluso autoridades de la comunidad, el seguimiento del cumplimiento de las metas, el fomentar la planificación de planes de mejora y conformar profesoras coordinadoras por edad, nos va a permitir tomar conciencia del bajo nivel de logro en los aprendizajes de se expresa oralmente en los estudiantes de II ciclo y a la vez poder asumir compromisos de acuerdo al rol que nos toca desempeñar y dar atención inmediata al problema involucrando a todos los integrantes de la comunidad educativa, así como evaluar y verificar sus avances.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> -Distribuir y organizar de manera equitativa y pertinente los recursos humanos, económicos y materiales de la IE. -Elaboración de horarios consensuados para el uso de los diferentes ambientes de la institución educativa. -Monitorear el uso adecuado de los materiales educativos en las sesiones de aprendizaje. -Identificar los docentes fortaleza para involucrarlos en las comunidades de aprendizaje. 	<p>Porque es necesario distribuir y organizar de manera equitativa y pertinente los recursos humanos, económicos y materiales de la Institución, elaboración de horarios consensuados para el uso de los diferentes ambientes de la institución educativa, monitorear el uso adecuado de los materiales educativos en las sesiones de aprendizaje e identificar los docentes fortaleza para involucrarlos en las comunidades de aprendizaje y así hacer un uso estratégico de los recursos humanos, económicos y materiales, para optimizar el tiempo, y potenciar las capacidades profesionales docentes, estimular la participación activa y el trabajo en equipo haciendo el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente más significativo..</p>
PLANIFICACION, COORDINACION Y EVALUACION DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO	<ul style="list-style-type: none"> -Jornadas de sensibilización y asunción de compromisos de mejora de la práctica pedagógica. -Organizar el trabajo pedagógico y de los comités correspondientes. -Monitorear, acompañar y evaluar al docente -Monitorear el trabajo colegiado. -Promover círculos profesionales de aprendizaje basado en el trabajo colegiado. 	<p>Porque es importante realizar las jornadas de sensibilización y asunción de compromisos de mejora de la práctica pedagógica, organizar el trabajo pedagógico y de los comités correspondientes, monitorear, acompañar y evaluar al docente, monitorear el trabajo colegiado, promover círculos profesionales de aprendizaje basado en el trabajo colegiado, esto permite identificar las fortalezas, debilidades y puntos críticos que influyen en el logro de los aprendizajes y así fomentar un diálogo reflexivo en los docentes a una transformación de su práctica pedagógica, hecho que se evidencia en la autoevaluación y coevaluación docente así como en la evaluación diagnóstica y de salida realizada a los estudiantes.</p>
PROMOCION Y PARTICIPACION EN EL APRENDIZAJE Y	<ul style="list-style-type: none"> -Promover la formación de comunidades profesionales. -Comprometer la participación del personal docente a participar en las capacitaciones organizadas por la UGEL N° 01, del Ministerio de Educación. 	<p>Porque promover la formación de comunidades profesionales, comprometer la participación del personal docente a participar en las capacitaciones, monitorear y fortalecer la comunidad profesional de aprendizaje basado en el trabajo colegiado, nombrar docentes coordinadoras por edad y organizar las pasantías entre docentes de la misma edad de estudiantes nos va a permitir que las docentes puedan</p>

DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorear y fortalecer la comunidad profesional de aprendizaje basado en el trabajo colegiado. - Nombrar docentes coordinadoras por edad. - Organizar las pasantías entre docentes de la misma edad de estudiantes. 	socializar información teórica y experiencias relacionadas con su labor profesional así como fortalecer sus capacidades profesionales y mejorar su práctica pedagógica garantizando resultados favorables en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente.
ASEGURAMIENTO DE UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar jornada de sensibilización y sistematización del tipo de interrelaciones que se dan en la institución. -Organizar el espacio pedagógico y los materiales para el trabajo cómodo de los estudiantes. -Monitorear el cumplimiento de los acuerdos normas de convivencia institucional y de aula. 	Porque el realizar jornada de sensibilización y sistematización del tipo de interrelaciones que se dan en la institución, organizar el espacio pedagógico y los materiales para el trabajo cómodo de los estudiantes y monitorear el cumplimiento de los acuerdos normas de convivencia institucional y de aula nos va a permitir involucrar a toda la comunidad educativa en el problema de convivencia institucional y de aula y así crear un ambiente ordenado, democrático y participativo lo cual facilita el logro de los aprendizajes de la competencia se expresa oralmente.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de analizar las alternativas de solución teniendo en cuenta la problemática priorizada: Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente, en los estudiantes de II ciclo de la Institución Educativa N° 1566 “El Piloto” del distrito El Porvenir-UGEL 01 El Porvenir; se ha seleccionado como una opción factible y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en se expresa oralmente. Esta elección se realiza considerando el impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente propiamente dicha.

El Monitoreo, acompañamiento y evaluación responderá a las demandas y necesidades de los docentes, entre ellas tenemos que en la Institución Educativa la mayoría de padres de familia se dedican a la fabricación de calzado, dejando a sus hijos al cuidado de terceras personas. Se evidencia la presencia de hogares disfuncionales donde se manifiesta con frecuencia los conflictos; agresiones físicas y verbales, lo que origina que los estudiantes demuestren conductas agresivas en el aula. Además en el distrito existe la inseguridad y es una zona donde abundan los robos, asaltos, extorsiones y asesinatos.

De acuerdo a las demandas territoriales la escuela está comprometida a promover una educación basada en valores y a fomentar prácticas saludables que permitan crear un clima armonioso. Además de orientar a los niños a desarrollar aspectos socio-emocionales y cognitivos que los ayuden a alcanzar su identidad personal y social, que le permitan ser personas competentes siendo necesario contar el apoyo de la familia y de la comunidad, promoviendo prácticas de crianza que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes siendo un aspecto prioritario el desarrollo de la competencia se expresa oralmente.

Se tiene como potencialidades la ubicación en el centro del distrito favoreciendo el acceso a diferentes instituciones de la comunidad con quienes existe una relación es horizontal y cordial, entre ellas se tiene a la gobernación, seguridad ciudadana, municipalidad, bancos, posta médica. Además cuenta con apoyo de los vecinos y el

instituto pedagógico Indoamérica, capacitaciones virtuales del Ministerio de Educación a través de PERUEDUCA y presenciales de la UGEL N° 01 El Porvenir. Todo esto favorece el poder realizar las coordinaciones necesarias y que los niños tengan experiencias significativas que les permitan aumentar el nivel de logro de los aprendizajes de la competencia se expresa oralmente.

De acuerdo al Consejo Nacional de Educación (2007), el monitoreo pedagógico es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica pues es necesario registrar evidencias precisas sobre los indicadores a evaluar. Para lograr la transformación de la práctica pedagógica el monitoreo se complementa con el proceso de acompañamiento pedagógico el cual consiste en compartir información teórica en un ambiente cordial para fomentar el cambio en su práctica pedagógica. Tiene como base una orientación técnica, una comunicación vertical tendiente a una reflexión de la maestra observada sobre su desempeño en el aula, Rodríguez-Molina (2011).

También, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso del Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe PRELAC, como modelo de acompañamiento -apoyo, monitoreo y evaluación -del Proyecto Regional de Educación para América latina y el Caribe ,Declaración de la Habana 2002. También la tesis de segunda especialidad en didáctica de la Educación Inicial titulada el monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la IE N° 199 “Divina Providencia “ de Abancay, realizada por Soto Salas Luisa Dolores y Camacho Rodríguez Nilda en el año 2015 en la Universidad Nacional de San Agustín .

De igual manera la experiencia sobre Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima 2017 y la tesis titulada la gestión del acompañamiento pedagógico el caso del programa estratégico “Logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de Educación Básica Regular “PELA” en la región Callao-UGEL Ventanilla, cuyo autora Meléndez Olivari Gianina Margo la realizó el año 2011. En abril del año 2017, el Ministerio de Educación anunció la implementación del denominado Programa de Inducción Docente, que en el transcurso de 6 meses preparará a las maestras y maestros nuevos (“noveles”) que carezcan de experiencia o que tengan menos de dos años de

experiencia en el desempeño docente. Esto para dar cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Reforma Magisterial como una de las estrategias para facilitar la incorporación del nuevo profesional a una institución educativa del Estado, y se realiza a través de actividades presenciales y virtuales

El rol del directivo con liderazgo pedagógico de acuerdo a Viviane Robinson, citado en Ministerio de Educación (2016b) es el establecimiento de metas y expectativas para el logro de los aprendizajes, por ello es necesario sensibilizar y consensuar las metas de aprendizaje de la competencia se expresa oralmente, optimizar el uso estratégico de los recursos de la comunidad y los que posee la institución. De igual manera, es necesario monitorear retroalimentar y acompañar la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión crítica del docente para su transformación y mejora continua. También participar en trabajo colegiado para desarrollar comunidades de aprendizaje como una alternativa de organización y funcionamiento de una institución educativa. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable lo cual favorece el logro de aprendizajes

El rol del docente de acuerdo al marco del buen desempeño docente es crear un clima propicio, orientar el proceso de enseñanza con dominio de contenidos disciplinares y uso de estrategias, recursos, manejo de grupo, metodología para la retroalimentación formativa y evaluar permanentemente el aprendizaje de la competencia se expresa oralmente. Esto se complementa con que los padres de familia deben asumir el rol de asistir a las reuniones e involucrarse en el proceso de enseñanza aprendizaje de su hijo referente a la competencia se expresa oralmente.

De acuerdo al reglamento interno de la institución educativa el rol de los estudiantes es participar activamente en las actividades de aprendizaje en el aula, practicar valores, ser consciente de su proceso de aprendizaje. El rol del personal auxiliar apoyar en el aprendizaje del niño (as) participando en las acciones de programación y evaluación, El rol del personal administrativo es realizar la limpieza de los ambientes y enseres de la Institución Educativa. El rol de los aliados estratégicos como la UGEL N° 01 El Porvenir a través de la especialista del nivel Inicial orientar la gestión curricular del directivo para contribuir a mejorar el desempeño docente. Los actores antes mencionados contribuyen a elevar el nivel de logro del aprendizaje de la competencia se expresa oralmente.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente cobra importancia en los procesos de gestión escolar. En el proceso dirección y liderazgo con la formulación del PCI (PE01.2), Reglamento Interno (PE01.4), Mejora continua (PE03.3), en los procesos desarrollo pedagógico y convivencia escolar: programación curricular (PE02.1) y el tiempo (PO02.2), trabajo colegiado (PO03.1), la investigación e innovación pedagógica (PO03.2), acompañamiento pedagógico (PO03.3), sesiones de aprendizaje (PO04.1) para gestionar la convivencia , promover la convivencia escolar (PO05.1), prevenir y resolver conflictos (PO05.2) participación comunal (PO05.3) y de la familia (PO05.4) . En el soporte con fortalecer capacidades (PS01.3) La visión de cambio de la Institución se basa en estos procesos de gestión.

Por otro lado, la relación entre el Monitoreo, acompañamiento y evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es coincidente. El Monitoreo Acompañamiento y Evaluación tiene como objetivo la mejora del desempeño docente en el aula y por ende, la mejora de los aprendizajes en la competencia se expresa oralmente; siendo la meta monitorear, acompañar y evaluar al 100% de docentes.

Para el monitoreo la estrategia es la visita de aula, la meta es 100 % de docentes visitados sobre el total de aulas de la IE , para lo cual se programa las siguientes actividades: Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo en la IE , conformación del comité de monitoreo, la elaboración del plan de monitoreo en forma consensuada, la Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, el diagnóstico del desempeño docente (Primera visita), la identificación de necesidades docentes sobre la competencia se expresa oralmente, la observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3), y evaluación del monitoreo con fichas de heteroevaluación y autoevaluación y la elaboración de informes del monitoreo.

Para el acompañamiento la estrategia es la pasantía con sus pares, cuya meta es 12 pasantías con las docentes de tres años, para lo cual se programa las siguientes actividades: jornada de sensibilización sobre la pasantía para el fortalecimiento de capacidades docentes, la elaboración del plan de pasantías para la competencia de se expresa oralmente, una jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la competencia se expresa oralmente, ficha de monitoreo, coevaluación y retroalimentación, la socialización, valoración y retroalimentación de la práctica docente exitosa. Con un informe de ejecución y evaluación de las pasantías

También se ha considerado como estrategia de acompañamiento los círculos de interaprendizaje, con la meta de seis reuniones con el 100 % de participación docente, para lo cual se programa las siguientes actividades. Jornada de sensibilización sobre la importancia de participar en los círculos de interaprendizaje, la conformación del comité de acompañamiento, el diagnóstico de las necesidades docentes de acuerdo a la competencia de se expresa oralmente, la elaboración del plan de capacitación y jornadas, la selección de estrategias a realizar, la formación de la comunidad de aprendizaje, el desarrollo de un taller sobre estrategias metodológicas en el área de Comunicación: se expresa oralmente, evaluación del acompañamiento pedagógico: heteroevaluación, autoevaluación, coevaluación y retroalimentación.

Para el proceso de evaluación docente. se considera como estrategia la Heterovaloración, covaloración, autovaloración y retroalimentación, como meta 12 visitas evaluadas y como actividades: la conformación del comité de evaluación, la elaboración del plan de evaluación, el procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita, una evaluación diagnóstica a los estudiantes, la observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita como mínimo, retroalimentación con el personal docente sobre las sesiones observadas, valoración de las evidencias recogidas, la aplicación de evaluación de salida a los estudiantes y finalmente la elaboración del informe del proceso de evaluación trimestral y final.

El directivo, además de lo descrito anteriormente, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y de la comunidad a favor del logro de la competencia de se expresa oralmente, también va a evaluar las metas de aprendizaje, como resultado del monitoreo y evaluación, promoviendo la innovación de planes de mejora prácticas de autoevaluación y coevaluación para fortalecer la práctica docente así como favorecer un clima institucional democrático donde se promueve en los estudiantes el desarrollo de la autonomía, la actitud reflexiva y deliberativa, el respeto y valoración de sí mismo y de los otros. Tobón (2010).

Según Malpica (2013) para gestionar el currículo es necesario alinear la práctica pedagógica a los objetivos y fines de la educación peruana, los docentes deben compartir y reflexionar de manera estratégica sobre su propia práctica pedagógica consolidando a la institución como una unidad de formación y apostando por el trabajo colaborativo. Todo esto permitirá elevar el logro de los aprendizajes en se expresa

oralmente, por lo que podemos decir que existe una estrecha relación entre la alternativa de solución y la gestión curricular, puesto que permite el cumplimiento del cuarto compromiso de Gestión Escolar, el cual demuestra que al monitorear y acompañar la práctica pedagógica en la IE, éste repercute de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes (compromiso1).

El directivo en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos en los aspectos referidos al monitoreo, acompañamiento y evaluación. Respecto al monitoreo; se considera la pérdida de clases por el Fenómeno del niño costero y Huelga magisterial, Conflictos internos, limitado tiempo por carga administrativa, Licencias médicas, Inasistencia de docentes, desconocimiento de la normatividad, rechazo de los docentes a participar del monitoreo, no realizar un diagnóstico. Debiéndose adoptar como medidas para afrontar estos riesgos la elaboración de un plan de contingencia para mitigar los riesgos naturales y sociales que puedan afectar el normal desarrollo de las actividades, realizar una jornada de sensibilización para concientizar a los docentes sobre la importancia del monitoreo pedagógico y socializar oportunamente los instrumentos de monitoreo y la normatividad vigente.

En cuando al acompañamiento tenemos como riesgos la poca disponibilidad de tiempo extracurricular por parte de los docentes, la falta de presupuesto para cubrir los gastos que ocasiona el proceso mismo, el Directivo no comprometido con su rol de líder pedagógico, los docentes no comprometidos con su desempeño docente, inadecuadas coordinaciones con las docentes para la realización del acompañamiento y el inadecuado empoderamiento del directivo. Frente a esto se puede adoptar las siguientes medidas: realizar negociaciones con los docentes para que puedan participar en los círculos de interaprendizaje, gestionar recursos que permitan afrontar este tipo de riesgos y realizar alianzas con aliados estratégicos.

Relacionado a la evaluación docente el directivo se enfrenta a los siguientes riesgos: rechazo docente a ser evaluado, instrumento seleccionado no evalúa los indicadores de se expresa oralmente, no sistematizo la información recaudada, no se realiza un diagnóstico para lo cual se podría activar coordinaciones con los docentes coordinadoras, socializar los instrumentos de evaluación con los docentes en forma oportuna y fomentar un proceso de autoevaluación para que se sientan fortalecidas con

los cambios. Se advierte cambios en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento, establecer el diálogo interactivo (directivo-docente) para recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en cuanto a la se expresa oralmente.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. La investigación y la experiencia han probado que el monitoreo, acompañamiento y evaluación del directivo o equipo directivo, son acciones que generan impactos positivos en la práctica pedagógica del docente y por ende en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, ya que permite buscar espacios de reflexión con y entre los docentes para que asumen un rol de cambio. A continuación se define cada uno de ellos:

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico. Es una acción muy importante que realiza el director o equipo directivo que permite recoger información en el aula de acuerdo a unos indicadores para evidenciar la calidad y el nivel de logro en cuanto a insumos: humanos y materiales, procesos metodológicos y didácticos y productos esperados de acuerdo al propósito en una sesión de aprendizaje, esto requiere de un cambio en los paradigmas sobre la escuela que queremos de acuerdo al contexto local, regional, nacional.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se concibe como un “proceso de recoger y recepcionar e interpretar evidencias de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa.” (Ministerio de Educación, 2013 p.13) Esta estrategia resulta importante pues permite tener un conocimiento de la calidad de los procesos pedagógicos que se están desarrollando en el aula y en la Institución y si ello nos permitirá alcanzar nuestras metas institucionales de aprendizaje.

El director al asumir su rol como líder pedagógico, inspira, influye y moviliza las acciones de la comunidad docente en función de lo pedagógico. Desde este rol, el directivo asume una responsabilidad compartida con los miembros de su institución, de dos grandes dimensiones, el primero: “la Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y el segundo dominio: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”. Estas dimensiones se refieren que para transformar la escuela es necesario gestionar las condiciones, la convivencia democrática y la participación de las familias y comunidad. Así como incentivar la mejora profesional

docente y realizar un acompañamiento sistemático para la mejora de los aprendizajes respectivamente Ministerio de Educación (2015c).

5.1.1.1.2 *Estrategias de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico tiene como objetivos identificar evidencias que reflejen el nivel de desarrollo de la práctica docente y realizar un diagnóstico personal para mejorarla, por tal motivo se han seleccionado unas estrategias de monitoreo pedagógico que deben adecuarse a las necesidades docentes, entre ellas tenemos la visita al aula y el autogestión, a continuación se describirá cada una de ellas.

-*Visita al aula.* Esta estrategia permite identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”. Así mismo proporciona evidencia viable y oportuna que permitirá orientar mejor la asistencia especializada al docente para el mejoramiento de su desempeño y por consiguiente elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Ministerio de Educación (2013). Cada visita toma como base los resultados de la visita anterior para su planificación a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas propuestas por la escuela.

El director al observar una clase debe observar cinco aspectos de acuerdo a Krichesky (2015) el primero sería la información clara sobre el contenido, el segundo elemento es sobre el sentido de lo que está aprendiendo y ligado a la motivación, necesidades del estudiante, un tercer aspecto que tipo de interacción se da dentro del aula, si todos participan, cuarto en qué tipo de tarea académica están involucrados los estudiantes y el quinto la retroalimentación que el docente brinda a los estudiantes.

-*Autogestión.* El Ministerio de Educación (2017h) sostiene que el docente tiene conocimiento cuáles son sus debilidades y cuáles son los indicadores que debe satisfacer, entonces va tomando apuntes sobre su avance. Existen experiencias internacionales donde los docentes filman sus sesiones de aprendizaje, luego los analizan y toman nota sobre los puntos fuertes y débiles y comparten con sus colegas las sesiones que ellos decidan.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en el área de Comunicación en se expresa oralmente.* Los instrumentos de monitoreo sobre la práctica pedagógica del docente en el área de Comunicación se expresa oralmente que se utilizaron de acuerdo a las estrategias seleccionadas y a los aspectos a investigar,

fuentes de información y tipos de información, teniendo además como base la información del Ministerio de Educación en la RSG N° 008 (2016a) . Los instrumentos son:

- *Rúbrica de observación*. Es un instrumento que describe una serie de acciones o prácticas docentes, y los niveles de desempeño docente que van desde el uno hasta el cuatro. Dicho instrumento permite detectar el nivel en el que se encuentra la profesora de aula que es acompañada y a partir de dicha observación sugerirle una serie de estrategias para la mejora de su práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente. Ministerio de Educación (2016).

En este instrumento se enfatiza según los niveles de progresos observados, el desarrollo de las siguientes competencias del Marco de Buen desempeño docente del Ministerio de Educación (2015d) la Competencia dos: Planifica la enseñanza de forma colegiada, lo cual supone una coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes , el proceso pedagógico descrito, el uso de los recursos y medios didácticos disponibles y la evaluación, lo cual se evidencia en la programación curricular diaria y Competencia tres: crea un clima democrático para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en base al respeto y la tolerancia, con el objetivo de formar ciudadanos críticos, interculturales

En la Competencia cuatro: conduce el proceso de enseñanza con autoridad de los contenidos de la disciplina a desarrollar y el uso de estrategias y recursos pertinentes para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva, crítica y crítica a solucionar problemas relacionados con sus experiencias, necesidades, intereses y contextos socioculturales y en la Competencia cinco: evalúa permanentemente el aprendizaje de sus estudiantes teniendo en cuenta los objetivos institucionales previstos, para emitir juicios de valor, tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes, y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los diversos contextos culturales.

De acuerdo al Manual de Compromisos de Gestión escolar y Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa 2017 enfatiza además la observación de maximizar el tiempo efectivo en actividades pedagógicas sobre las no pedagógicas y en la regulación positiva de las emociones en los estudiantes y la participación activa de los

estudiantes en el proceso de aprendizaje para que pueda darle un sentido a lo que está aprendiendo.

- *Lista de cotejo*. Es un listado de indicadores a evaluar en el docente observado, al lado de los cuales se califica con una ponderación, permite recoger información importante en el desarrollo del acompañamiento docente en base al marco del buen desempeño docente tomando como referencia el tiempo efectivo en el aula, las estrategias metodológicas y didácticas, los materiales o recursos didácticos y la convivencia en el aula.

- *Cuaderno de campo*. Según el Ministerio de Educación (2017) el cuaderno de campo es una herramienta pedagógica que permite asegurar un registro sistemático y objetivo de lo que sucede en el aula u otro contexto educativo, durante el proceso de acompañamiento, y que facilita y orienta las preguntas, consideraciones y/o deliberaciones que se tratarán durante la reunión de reflexión. Para optimizar el registro en el cuaderno de campo lo primero es recoger aspectos de la práctica docente observada. Estos aspectos, guardan coherencia con las competencias y desempeños priorizados en la rúbrica de evaluación. También se registra lo que sucede en el entorno del contexto escolar y que influyen significativamente en la práctica pedagógica y en el aprendizaje de los estudiantes.

Se comienza el registro describiendo hechos y situaciones observadas de manera explícita, detallada y no tan extensa. La descripción va de lo general a lo específico, primero se indica en qué contexto se produce una situación y luego se detalla el hecho. Luego se registra apreciaciones, interpretaciones, valoraciones sobre los hechos observados. También se registran las interrogantes para el diálogo reflexivo con la docente acompañada. Registrar la experiencia como acompañante, qué estrategias se implementan, como se autoevalúa al docente acompañante. Finalmente, se realiza un análisis retrospectivo de los registros, para identificar supuestos detrás de la práctica que requieren ser develados para transformar la práctica.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico según el Ministerio de Educación (2017h) consiste en brindar asesoría técnica al docente en temas relacionados con su práctica pedagógica, en un ambiente democrático teniendo como base el trabajo colaborativo para formar comunidades profesionales de aprendizaje orientados a la mejora del desempeño docente a partir de la toma de

conciencia de los cambios necesarios para impulsar su autonomía profesional e institucional y por consiguiente la mejora de los aprendizajes.

5.1.1.2.1 *Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico, según la RSG N° 008 del Ministerio de Educación (2016a), es una estrategia de formación dirigida a los docentes en servicio que se realiza en la misma institución, que tiene el propósito de fortalecer sus competencias pedagógicas de manera personalizada para transformar y mejorar su desempeño docente en el aula. Así mismo esta orientado al desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría técnica sostenidas en el tiempo, en base al trabajo colegiado y la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje. Este soporte técnico se complementa con el afectivo (emocional-ético y efectivo) Ministerio de Educación (2017g)

El Ministerio de Educación (2017g) busca fomentar en la Institución Educativa prácticas permanentes de formación docente en servicio, estrategia que se complementa con la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colaborativo. El acompañamiento pedagógico se da en cuatro fases: la primera fase de sensibilización a través de reuniones de coordinación y sensibilización para poder entender los objetivos, las estrategias y los roles de cada uno. La segunda fase es la de diagnóstico para conocer las necesidades de fortalecimiento de competencias y desempeños pedagógicos de los docentes acompañados y de las principales características del contexto socioeducativo, para esto se aplica como instrumento la rúbrica de observación de aula y la ficha de diagnóstico de la planificación curricular.

La tercera fase es la de desarrollo, donde se ejecuta el plan de acompañamiento pedagógico, en base a las necesidades diagnosticadas anteriormente. Aquí se realizan visitas al docente en el aula y la asesoría a los grupos de interaprendizaje (GIA). En estas actividades se realiza la observación del desempeño docente en el aula, promueve el diálogo reflexivo orienta y asesora procesos de cambio para una mejora continua a nivel individual y del colectivo de docentes. Se desarrolla el segundo taller, el de actualización. Y por último la Fase Final se realiza la última visita para evaluar los logros alcanzados en la práctica pedagógica con relación a las competencias y desempeño priorizados. Los directivos y docentes intercambian percepciones sobre el proceso realizado, los avances y cuáles son los compromisos de mejora continua.

5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.

- Comunidad Profesional de Aprendizaje. Es una estrategia de mejora escolar continua, cuyo objetivo es el aprendizaje de todos y de cada uno de los estudiantes a partir del aprendizaje de toda la comunidad, con especial énfasis en los profesionales, mediante la colaboración, y el apoyo mutuo, Krichesky y Murillo (2011), citado en Ministerio de Educación (2017 g). Este se da dentro de la Institución Educativa o a través de la asignación de un coordinador pedagógico o académico o quien haga sus veces.

De acuerdo con Bolívar (2015) citado por el Ministerio de Educación (2017 g) en el texto del módulo cinco denominado: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, las comunidades profesionales de aprendizaje tienen las siguientes características: tienen la visión que gira en torno al aprendizaje. Intercambio de saberes y experiencias que fortalezcan las capacidades profesionales docentes para lograr las metas institucionales. Existe una mística colectiva por el aprendizaje de los estudiantes, correlación interprofesional, espacios de reflexión y confianza, diálogo y consenso. Su ampliación permite la habilitación de redes de aprendizaje y alianzas.

- Visita a aula: es una estrategia de acompañamiento pedagógico que posibilita la observación in situ de la práctica docente durante la sesión de aprendizaje. En cada visita se debe observar un avance en el desempeño docente. La frecuencia de la visita al aula depende de la necesidad del docente y las metas trazadas por la institución educativa. Se realiza teniendo como instrumentos una ficha de observación y un cuaderno de campo.

-Pasantías para observar buenas prácticas pedagógicas. Permite observar directamente diversos aspectos de la acción pedagógica exitosa para analizar, conocer nuevas estrategias y mejorar la práctica de las profesoras participantes. La observación es participante. El Programa de Pasantía abarca tres aspectos importantes en el proceso de aprendizaje: aspectos académicos (el profesor encargado le enseñará al docente que observa la metodología a emplear, y el uso adecuado del material), aspectos pedagógicos (estrategias) y de gestión académica.(plan de estudios).

- Jornada de autoformación docente: esta estrategia de acompañamiento pedagógico permite en base al listado de necesidades y demandas de aprendizaje del docente. desarrollar competencias docentes a través de material con sustento teórico o videos de situaciones pedagógicas .Por el contrario las Pasantías son estrategias que permiten

observar insitu buenas prácticas pedagógicas. Permite observar directamente en el aula diversos aspectos de la acción pedagógica exitosa para posteriormente analizar y mejorar la práctica de las profesoras participantes. Es necesario prever la atención de los niños y niñas en ausencia del docente que realizará el acompañamiento entre pares a otro colega. La duración de la pasantía será de una jornada pedagógica.

- La comunicación virtual, es una estrategia que utiliza las nuevas tecnologías de información y comunicación, es económica, ágil y proactiva. Estas características no afecta la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento. Permite un diálogo sincrónico o asincrónico de los participantes. Necesita de una planificación previa y criterios definidos para el desarrollo del mismo. Es complementaria a los círculos de interaprendizaje.

- La sistematización de la práctica: a través del portafolio docente y videos de las prácticas pedagógicas recogidas de las visitas al aula, se puede valorar las mejores prácticas docentes, valorar las innovaciones en base a tabulaciones. Por el contrario el taller de seguimiento identifica la práctica docente que requiere mejora para confrontarla con una práctica pedagógica exitosa bajo el liderazgo de un experto que dirige el taller. Facilitan la reflexión y la producción individual como colectiva.

- Círculos de interaprendizaje. Son espacios que permiten intercambiar experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma institución, aquí se desarrollan temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Promueve la socialización y valoración de las buenas prácticas docentes. También permite profundizar en estrategias, procesos y materiales educativos. Es condición un alto grado de participación de los asistentes. Conlleva a una sistematización en base a consensos que fruto de la reflexión.

Favorece la socialización y el reconocimiento de las prácticas pedagógicas exitosas, por el resultado obtenido en la práctica de aula, analizado en espacios de reflexión y el debate. Busca la construcción de innovaciones pedagógicas y la investigación acción en el aula. Para su ejecución se planifica el evento, el material de información, la bitácora personal del docente observado, el portafolio del docente para observar las diferentes evidencias del trabajo en el aula, el registro de videos de las situaciones de aprendizaje Ministerio de Educación (2013).

5.1.1.3. Evaluación. Evaluar la práctica docente constituye hoy una necesidad en el interior de la institución educativa que contribuirá de forma eficiente a la mejora del

docente, permite que conozca sus fortalezas y debilidades a la vez que constituye una motivación para una superación profesional. También contribuye a la elaboración de un plan de mejora personal. El reto de la evaluación es fomentar el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Según el artículo 24 capítulo VI de la Ley de Reforma Magisterial (2013) la evaluación del desempeño docente tiene como finalidad comprobar el grado de desarrollo de las competencias y desempeños profesionales del profesor en el aula, la institución educativa y la comunidad. Dicha evaluación se realiza teniendo en cuenta los criterios de buen desempeño docente contenidos en la normatividad de evaluación establecidas por el Ministerio de Educación.

5.1.1.3.2. *Métodos de evaluación.* Valdés (2009) citado por Ministerio de Educación (2017h) indica unos métodos útiles para evaluar de manera válida el desempeño profesional del docente: entre ellos tenemos: la observación de clases evalúa las dimensiones capacidades pedagógicas, las relaciones interpersonales con sus estudiantes, la responsabilidad en el desempeño de sus funciones, la emocionalidad y los resultados de su labor educativa. Un segundo método la autoevaluación abarca dimensiones capacidades pedagógicas y responsabilidad en el desempeño de sus funciones. El tercer método es la encuesta de opiniones profesionales evalúa capacidades pedagógicas y la emocionalidad. Otro es el test proyectivos sobre actitudes, valores y normas. También el portafolio, los ejercicios de rendimiento profesional, las pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Para el adecuado y efectivo uso de los instrumentos es indispensable que el director se capacite, pudiendo utilizar el respectivo manual de aplicación denominado Fascículo de Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa 2017 en las que se consideran:

- *Rúbricas de Observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente* y la *Ficha de monitoreo de desempeño docente.* Se registra las conductas observadas en base a las rúbricas de observación en el aula, las cuales abordan seis aspectos del desempeño docente: involucra activamente a los estudiantes, maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, Evalúa el progreso de los aprendizajes, Propicia un ambiente de respeto y Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Ministerio de educación (2016a). También se comentan los aspectos más saltantes de las observaciones, tanto fortalezas

como debilidades que servirán para realizar la retroalimentación al docente observado. Finalmente se registran los compromisos de mejora asumidos por el docente.

- *Ficha de autoevaluación docente*. Es el proceso por el cual el docente reflexiona sobre su práctica de enseñanza y modifica sus habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes, teniendo en cuenta los rubros de tiempo, de las estrategias, los materiales y cómo se desarrolla la convivencia en el aula durante la sesión de aprendizaje .Ministerio de Educación (2015). La evaluación va desde uno hasta cuatro y termina con el enunciado de su compromiso de cambio.

- *Guía de observación*. Instrumento que se basa en una lista de indicadores que pueden redactarse ya sea como afirmaciones o bien como preguntas que orientan el trabajo de observación dentro del aula, señalando los aspectos que son relevantes al observar Gutiérrez (2016)

- *Encuestas y cuestionarios*. Son listados de preguntas, por escrito, que se entregan a diferentes personas que pueden otorgar una determinada información

- *Listas de control*. Consiste en un listado de indicadores, que hacen referencia a características de diferentes categorías a observar en el docente.

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

- *Códigos de categorías*. La categorización permite asignar lo que se observa aun sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir que conductas son relevantes para nuestro sistema de estudio.

- *El portafolio o carpeta de evidencias*.es un archivo o expediente donde se colocan de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional.

5.1.1.3.4. *Modelos*. Según Almuiñaz (2013) citado por Ministerio de Educación (2017h) así como como varios otros autores, coinciden en identificar diferentes modelos de evaluación de la práctica docente: modelo centrado en el perfil docente, modelo centrado en los resultados obtenidos, modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula, modelo basado en la opinión de los estudiantes, modelo de evaluación entre pares, modelo de autoevaluación, modelo de evaluación a través de portafolio

El modelo centrado en el perfil del docente. Consiste en evaluar la práctica docente teniendo como base un perfil previamente definido de lo que constituye un “profesor ideal”. Este perfil se puede construir en base a las percepciones de los diferentes actores de la comunidad: estudiantes, directivo, padres de familia, especialista. El modelo centrado en los resultados obtenidos considera que para evaluar al docente se debe tener en cuenta el nivel de logro de aprendizajes de los estudiantes, el porcentaje de repitencia, etc. Es impropio pensar que el docente es el único responsable del aprendizaje de sus estudiantes, pues el aprendizaje es producto de muchos factores.

El modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula. Es el modelo que se ha usado desde los años sesenta, utilizando fichas de observación, tablas o escala de medidas del comportamiento docente. Este modelo considera la evaluación del docente centrado en su comportamiento para idear un ambiente adecuado para el aprendizaje. El modelo basado en la opinión de los estudiantes, asume que los estudiantes son una fuente adecuada de información sobre el proceso de enseñanza y de aprendizaje. Se realizan en base a cuestionarios de opinión anónimos y estructurados. Pero se tiene la idea que los estudiantes no tienen la madurez para emitir juicios de valor objetivos sobre el desempeño de sus docentes.

El modelo de evaluación entre pares. Es decir, que docentes de una misma institución educativa, o externos a ella, emiten juicios de valor sobre el desempeño de otro docente, se basa en que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor está siendo observado, lo cual garantiza una evaluación adecuada por la experiencia profesional en la misma área de conocimientos que el evaluado. Se realiza en base a instrumentos que le permiten emitir juicios, sugerencias o a través de entrevistas. Cuando el fin de la observación es formativo, al final de la observación se realiza una retroalimentación por los pares evaluadores, originando un intercambio entre los pares y el docente evaluado. Esto puede originar conflictos políticos o intereses contrapuestos entre los docentes evaluados y los pares evaluadores.

El modelo de autoevaluación. Es utilizado como complemento de otros modelos de evaluación. Se basa en la reflexión del docente sobre su propia actividad, para una mejora en su desempeño. El modelo tiene como desventaja que el docente puede realizarla para cumplir formalidades. Valdes (2009) citado por Ministerio de Educación (2017 g) expresa algunas técnicas de autoevaluación. La primera retroalimentación proporcionada por cintas de video, otros autores la llaman “confrontación con uno

mismo”. La segunda técnica hojas de autoclasificación, instrumento donde el docente se califica tomando como referencia diversas capacidades pedagógicas. La escala puede ser numérica o categórica.

La tercera técnica de autoevaluación es el informe elaborado por el propio docente, son parecidas a las hojas de autoclasificación la diferencia es que este es un formato abierto de respuestas a preguntas. Y por último la cuarta técnica de autoevaluación son los materiales de autoestudio, son programas diseñados para que el propio docente valore y analice su estilo de enseñanza, e investigue técnicas y materiales alternativos para mejorar su desempeño docente.

El modelo de evaluación a través de portafolio .Permite observar dimensiones de la actividad docente, conocer los recursos con los cuales el docente realiza el proceso de enseñanza y sus habilidades, que no se ven reflejadas en el aula. Se enfatiza que la autoevaluación es una propuesta que promueve la teoría del cambio de la práctica docente y una cultura innovadora en las instituciones y las aulas, ya que estimula su capacidad de autoanálisis y autocrítica , también su autodesarrollo y mejorar su nivel de profesionalidad.

5.1.1.3.5. *La retroalimentación*. La retroalimentación es la información que tiene como objetivo la autorregulación a su vez constituye el tercer momento en la visita de aula y se realiza a través de preguntas abiertas que le permiten al docente deconstruir su práctica desde la propia interpretación docente, construir nuevos saberes y asumir un compromiso para la transformación y mejora de la práctica pedagógica.

Según Anijovich (2015), compartiendo el valor formativo de la retroalimentación en el docente, expone diez sugerencias de cómo realizar la retroalimentación: la primera Cuándo, cómo y de qué modo decimos lo que decimos, la segunda sugerencia es el clima en el cuál se piensa realizar la retroalimentación, un clima de tranquilidad .La tercera sugerencia es Hacer explícitos los criterios de evaluación para saber qué es lo que se espera de los docentes. La cuarta sugerencia construir los criterios de evaluación con los docentes para que ellos puedan autoevaluarse y también para que puedan evaluarse entre pares. La cuarta es que oportunidades para que los mismos docentes identifiquen sus fortalezas, debilidades. La quinta sugerencia es la cantidad de información que uno puede dar en una retroalimentación, ésta debe ser la más relevante para que el docente pueda operar y mejorar. La séptima sugerencia es retroalimentar modelando, mostrando un buen

ejemplo. La octava sugerencia es valorar aspectos positivos o realizar una pregunta. La novena sugerencia es, que esperamos que el docente haga con la retroalimentación recibida ejemplo pensar otras estrategias en la próxima clase. Por último la décima sugerencia a donde voy, cómo estoy yendo y cómo sigo

De acuerdo con Talis (2013) el informe de evaluación debe: Incorporar más miradas en la retroalimentación a los maestros: Incorporar más miradas de sus pares y otras externas a la escuela, contribuye a la mejora docente y pondría la visión del director en perspectiva. Usar diferentes herramientas tanto para evaluar como para dar retroalimentación y Aprovechar la retroalimentación como fuente de motivación profesional: los maestros valoran mucho la retroalimentación que reciben, por lo que es necesario hacerlo con cuidado y constituye una oportunidad para la mejora docente.

5.1.1.3.6. *Tipos de evaluación.* La evaluación de la calidad educativa fue instaurada oficialmente en los países iberoamericanos en los años 1995. El término valoración se relaciona más con la sociedad del conocimiento, donde lo principal es aprender a buscar, procesar información, realizar síntesis y evaluar la información para poder aplicarla de manera contextualizada. Se distinguen tres tipos de valoración:

Autovaloración. Es el proceso mediante el cual la propia persona valora la formación de sus competencias con referencia a los propósitos de formación, los criterios de desempeño docente y las evidencias requeridas. La persona impulsa su propia educación. Tiene dos componentes: el autoconocimiento y la autorregulación. El primero te permite tomar conciencia de las competencias que debes mejorar y cómo va en ese proceso, el segundo es la intervención consciente para construir esas competencias en un plazo.

Covaloración. Estrategia que permite a los docentes valorar entre sí sus competencias de acuerdo a ciertos indicadores previamente identificados. Esta estrategia requiere que previamente se fomente un clima de confianza, alentando a realizar comentarios desde una perspectiva constructiva.

Heterovaloración. Consiste en la valoración que realiza una persona sobre otras, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades teniendo como referencia unos indicadores de desempeño.

5.1.2 Área de comunicación.

5.1.2.1 *Enfoque del área comunicación.* El enfoque es comunicativo, parte de situaciones de comunicación, tiene perspectiva sociocultural situada en contextos

sociales y culturales, enfatiza las prácticas sociales del lenguaje, forma parte de las interacciones sociales, contempla una reflexión sobre el uso del lenguaje: como medio para aprender, para crear y apreciar manifestaciones literarias, permite desenvolverse en facetas de la vida y considera la tecnología en la comunicación, según el Ministerio de Educación (2015e).

La competencia se expresa oralmente, motivo de este trabajo académico, se refiere a la comunicación oral mediante diversos tipos de textos; identifica información explícita; realiza inferencias sencillas a partir de esta información e interpreta recursos no verbales y paraverbales de las personas de su entorno. Opina sobre lo que más/menos le gustó del contenido del texto. Se expresa espontáneamente a partir de sus conocimientos previos, con el propósito de interactuar con uno o más interlocutores conocidos en una situación comunicativa.

También cuando desarrolla sus ideas manteniéndose por lo general en el tema; utiliza vocabulario de uso frecuente y una pronunciación entendible, se apoya en gestos y lenguaje corporal. En un intercambio, generalmente participa y responde en forma pertinente a lo que le dicen. Se comunica oralmente, escucha lo que otros le dicen, pregunta y responde. Se expresa espontáneamente a través del lenguaje verbal apoyándose en gestos y lenguaje corporal, con el propósito de interactuar con otras personas de su entorno.

5.1.2.2. Competencia se expresa oralmente. De acuerdo a Tobón (2010) Una persona es competente cuando resuelve un problema haciendo uso adecuado de saberes diversos. Constituye un saber actuar complejo ya que debe movilizar y combinar capacidades humanas de distinta naturaleza (conocimientos, habilidades cognitivas y socioemocionales, procedimientos, concretos, etc.) para elaborar una respuesta adecuada y efectiva a un objetivo determinado.

El estudiante se expresa oralmente cuando lo hace de forma eficiente en función de propósitos diversos, como agradecer, pedir, conversar, etc. en diferentes situaciones comunicativas, sean éstas formales o no formales, Ministerio de Educación (2015e). La comunicación oral presenta los siguientes rasgos: el sonoro, fónico, además el acento, entonación, velocidad, pausas, los registros de la conversación, los soportes no verbales, entre los cuales tenemos: .kinésico: posturas, movimientos corporales, características corporales, expresión facial, contacto visual, acciones táctiles, olfativas; el Proxémico: referente al espacio personal y social; el Icónico: concerniente a señales y símbolos y

el paralenguaje: cualidades no verbales de la voz como son : timbre, intensidad, velocidad, volumen, tiempo, entonación, duración silábica y ritmo Cassany (1998).

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia se expresa oralmente.* A continuación una clasificación de las Microhabilidades de la competencia expresión oral que deben trabajarse en el aula son tres: De acuerdo a Cassany (1998). La primera microhabilidad es antes del discurso: aquí se debe Planificar el discurso: se realiza una análisis de la situación de comunicación oral, se usa soportes escritos para la intervención, se anticipa y preparar el tema y se anticipa y prepara la interacción: el tono, estilo.

La segunda microhabilidad, Conducir el discurso, se da durante el proceso de oracidad, que a su vez incluye dos subhabilidades, la primera: Conducir el tema: consiste en buscar temas adecuados a las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes de tres años de edad, Desarrollar un tema en forma coherente y con lógica. Dar por terminado una conversación, Conducir la conversación hacia un tema nuevo en forma lógica, Derivar o eludir un tema de conversación, Relacionar un tema nuevo con uno viejo, Saber abrir y cerrar un discurso oral.

La segunda habilidad que se da durante el proceso es conducir la interacción: consiste en manifestar que se quiere intervenir, buscar el momento adecuado para intervenir, Utilizar eficazmente el turno de palabra: aprovechar el tiempo para decir todo lo que se considere necesario, ceñirse a las convenciones del tipo de discurso, marcar el inicio y el final del turno de palabra, Reconocer cuando un interlocutor pide la palabra, Ceder el turno de palabra a un interlocutor en el momento adecuado. La tercera también se da durante el proceso y es Negociar el significado: implica adaptar el grado de especificación del texto, evaluar la comprensión del interlocutor y usar circunloquios para suplir vacío léxicos.

La cuarta microhabilidad se da después de la oracidad y consiste en Producir el texto: facilitar la producción; simplificar la estructura de la frase, eludir todas las palabras irrelevantes, usar expresiones y fórmulas de las rutinas, usar muletillas, pausas y repeticiones. Compensar la producción: autocorregirse, precisar y pulir el significado de lo que se quiere decir, repetir y resumir las ideas importantes, reformular lo que se ha dicho. Corregir la producción: articular con claridad los sonidos del discurso, aplicar las reglas gramaticales de la lengua. Y por último los Aspectos no verbales: controlar la

voz, usar códigos no verbales adecuados: como gestos y movimientos, controlar la mirada dirigirla a los interlocutores

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia se expresa oralmente.* Los recursos para la se expresa oralmente están clasificados por tipos: De acuerdo a la técnica: están los dramas, las escenificaciones, juegos de roles, las simulaciones, trabajo en equipo, juegos lingüísticos. De acuerdo al tipo de respuesta: está la repetición, llenar espacios, dar instrucciones, dar ideas y la solución de problemas. De acuerdo a los recursos materiales, tenemos historias y cuentos, sonidos, imágenes, cuestionarios y objetos

5.1.2.2.3. *Gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* Estudios realizados en diversos países han demostró que un mayor uso del tiempo en actividades académicas, un mayor involucramiento entre el docente y los estudiantes en actividades académicas y la realización de actividades académicas de más alta demanda cognitiva influyen en el logro de mayores aprendizajes Ministerio de Educación (2014a).

El uso efectivo del tiempo en el aula es una condición indispensable que se tiene que planificar, ejecutar y evaluar su cumplimiento para lograr los aprendizajes en los estudiantes y alcanzar las metas y objetivos establecidos. Para lograr este propósito se pueden aplicar estrategias adecuadas como: las formas de trabajo y las metodologías a aplicar deben estar debidamente planificadas. Para la organización del tiempo en clase se debe planificar actividades pedagógicas para saber lo que se quiere lograr, y tener claro la forma de trabajar”. Grupo Planeta. (2016)

5.1.2.2.4. *Planificación de sesiones de aprendizajes.* Durante una sesión puede trabajarse con una competencia o con varias, con una capacidad o con varias, con un indicador o con varios Además hay muchas formas de estructurar una sesión de aprendizaje, de manera general hay tres momentos, sin embargo los momentos no deben plantearse de manera aislada sino a partir de una secuencia lógica, éstos momentos son inicio, desarrollo y cierre. A continuación se describirá cada uno de ellos :

-Inicio: se da la problematización como una situación retadora que origina un conflicto cognitivo, aquí los estudiantes enfrentan un desafíos que pone a prueba sus competencias. Se plantea el propósito de la sesión: los aprendizajes que se espera logren al terminar la sesión así como describir el tipo de actividades a realizarse a fin de poder organizarse del modo más conveniente y anticipar todo lo que se va a necesitar. La

motivación :despertar y sostener el interés del grupo con el propósito de la actividad,, con el tipo de proceso que conducirá a un resultado y con la clase de interacciones que se necesitará realizar con ese fin. Los saberes previos: todo estudiante tiene vivencias, conocimientos, habilidades, creencias y emociones, saberes que constituyen el punto de partida de cualquier aprendizaje

-Desarrollo: aquí se da la gestión y acompañamiento del desarrollo de las competencias. El docente acompaña a los estudiantes en la adquisición y desarrollo de las competencias, implica generar secuencias didácticas (actividades concatenadas y organizadas) y estrategias adecuadas para los distintos saberes: aprender técnicas, procedimientos, habilidades cognitivas, asumir actitudes, desarrollar disposiciones afectivas o habilidades socioemocionales. Pero las actividades no provocarán aprendizajes de manera espontánea, sólo por el hecho de realizarse. Es indispensable observar y acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento, suscitando reflexión crítica, análisis de los hechos y las opciones disponibles para una decisión, diálogo y discusión con sus pares.

-Cierre: sirve para propiciar que los estudiantes saquen conclusiones de la experiencia vivida, puntualizar lo principal de la sesión: alguna idea, una técnica o procedimiento, la solución a una dificultad, organizar algo en vistas a la siguiente sesión o la reflexión sobre cómo lo aprendieron. Se da la evaluación, aunque esta se da desde el principio hasta el fin. Es necesario distinguir la evaluación formativa de la sumativa o certificadora. La primera es una evaluación para comprobar los avances del aprendizaje y se da a lo largo de todo el proceso. La segunda, es para dar fe del aprendizaje finalmente logrado por el estudiante y valorar el nivel de desempeño alcanzado por el estudiante en la competencia. La tarea o trabajo en casa es opcional. Debe señalarse con claridad lo que se espera que realicen en casa. No puede ser un trabajo que exceda las posibilidades y el tiempo de trabajo en casa.

5.1.2.2.5. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de se expresa oralmente. En la planificación de las sesiones de aprendizaje se consideran un conjunto de normas o acuerdos que ayudan a mantener un clima favorable para el aprendizaje entre los estudiantes y el docente, y también entre los mismos estudiantes, pues se busca formar personas que ejerzan responsablemente su libertad y de asumir compromisos por el bien común, respetando acuerdos surgidos por necesidades y deseos personales y colectivos.

Las estrategias se basan en el modelo democrático, aquí las normas son claras y se basan en la libertad y el respeto, la justicia y la solidaridad, donde las normas se ejercen a partir del discernimiento. Este modelo de disciplina señala que las estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones son dos las normas de convivencia y las medidas reguladoras. Las normas de convivencia tienen como objetivo la formación integral y el bienestar de los estudiantes, su formulación es clara y coherente, para evitar dudas en su comprensión y/o aplicación; sean conocidas por todos los estudiantes de la sección y profesores, redactados a partir de la reflexión y el consenso entre estudiantes y profesores.

Las medidas reguladoras se orientan a que los estudiantes reflexionen sobre su comportamiento, asuman sus consecuencias y se dispongan a cambiar. Las medidas reguladoras favorecen el desarrollo de la autonomía y la autorregulación de los estudiantes Ministerio de educación (2015a).

En el aula se recomienda que a inicios del año escolar se formulen los acuerdos de convivencia tomando en cuenta los siguientes criterios Ministerio de Educación (2015a): la participación de los estudiantes se da en un ambiente democrático, basado en el respeto y la inclusión: la redacción en sentido positivo, con lenguaje sencillo y en primera persona; Considerar el desarrollo del estudiante; Adecuado a las necesidades del aula: Toma como base las competencias y capacidades del currículo; Coherentes con las Normas de Convivencia de la Institución Educativa; Publicados en lugar visible del aula; Comunicar a los familiares para que estén informados y colaboren en su cumplimiento; Evaluar el cumplimiento por lo menos en forma bimestral.

5.2 Experiencia exitosa

La experiencia exitosa considerada como referencia en el trabajo académico es la denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” se desarrolló en IE “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín, tuvo el propósito de implementar un sistema de mejora de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico (SMCE).

La implementación se realizó por fases. En la primera se realizó un diagnóstico de la Institución tanto interna como externa. Los resultados del diagnóstico fueron analizados por los actores de la comunidad educativa: docentes, padres y estudiantes y a través de la técnica del árbol de problemas determinaron que el problema era “las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje que generan bajo rendimiento académico”. Para dar solución al problema elaboraron un Plan de Mejora que tuvo como meta: “contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -aprendizaje y la mejora del rendimiento académica de los estudiantes”.

Para tratar el problema se fijaron líneas de acción, una de ellas el fortalecimiento del consejo académico. En esta línea de acción se elaboró, ejecutó y evaluó un plan de acompañamiento pedagógico a docentes, a cargo del Consejo Académico Institucional, para lo que fue necesario actualizar y socializar la propuesta pedagógica. Además se dieron cuenta que era necesario trabajar en equipo y el aprendizaje colaborativo para lograr los objetivos institucionales y la propuesta adaptada de la Institución. Y como meta el liderazgo pedagógico del Consejo Académico para lo cual fue capacitado. A partir del 2015 asume un nuevo directivo y plantea una autoevaluación y reuniones de reflexión

Entre los resultados son es posible realizar trabajos indagatorios en el tema educativo, además no requiere de bastante presupuesto sino de tiempo y ganas de hacer las cosas. El 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha unificado el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, los maestros realizan más trabajos colaborativos. Los estudiantes han mejorado su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, mayor demanda educativa, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa. Teniendo en cuenta esta experiencia exitosa nos damos cuenta que su aporte viabiliza el desarrollo de nuestra propuesta de solución planteada en nuestro plan de acción para la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. De acuerdo a la propuesta se ha considerado lo siguiente:

- Mejorar la práctica pedagógica del docente para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 1566 del distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir- La Libertad para elevar el nivel de logro de la competencia se expresa oralmente.

6.1.2 Objetivos específicos. Se han considerado los siguientes:

- Monitorear el trabajo pedagógico del docente en el área de Comunicación a través de la observación de las visitas en aula para recoger información veraz sobre La planificación de la sesión de aprendizaje, uso efectivo del tiempo, el uso de materiales y la convivencia escolar.

- 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 competencia se expresa oralmente.

- Evaluar el trabajo docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación y la toma de decisiones pertinentes.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La implementación del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en la competencia se expresa oralmente constituye la

alternativa de solución priorizada: su ejecución conlleva estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente. Este objetivo se viabiliza en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger evidencias sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula, teniendo como base esta información se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directo con el fin de ofrecer el soporte teórico-técnico al docente para el desarrollo de sus competencias pedagógicas

Luego 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, así como los cambios que se esperan alcanzar en la comunidad educativa contribuyendo al mejoramiento de la cultura escolar, de acuerdo a las orientaciones de Ministerio de Educación. (2016a) y (2017d),

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Mejoramiento de la práctica pedagógica del docente para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 1566 del distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir- La Libertad para elevar el nivel de logro de la competencia se expresa oralmente	Monitorear el trabajo pedagógico del docente en el área de Comunicación a través de la observación de las visitas en aula para recoger información veraz sobre la planificación de la sesión de aprendizaje, uso efectivo del tiempo, el uso de materiales y la convivencia escolar.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	06 visitas	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE	Equipo directivo	x											
					1.2 Conformación del comité de monitoreo	Equipo directivo	x											
					1.3 Elaboración del plan de monitoreo en forma consensuada	Equipo directivo y personal docente		x										
					1.4 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la competencia se expresa oralmente	Equipo directivo y personal docente		x										
					1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.6. Identificación de necesidades docentes sobre la competencia se expresa oralmente	Equipo directivo			x									
					1.7. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3...)	Equipo directivo				x	x			x	x	x		
					1.8. Evaluación del monitoreo con fichas de heteroevaluación, autoevaluación y retroalimentación.	Equipo directivo				x	x			x	x	x		
					1.9. Elaboración de informes del monitoreo en forma trimestral.	Equipo directivo			x				x			x		
		Acompañar la práctica docente en el área de Comunicación mediante una intervención	Porcentaje de docente Acompañados	12 pasantías	Pasantías con sus pares	2.1 Jornada de sensibilización sobre el acompañamiento pedagógico para el fortalecimiento de capacidades docentes.	Equipo directivo			x								
2.2. Conformación del comité de acompañamiento						Equipo directivo		x										

contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente.					2.3.Elaboración del plan de acompañamiento para la competencia de se expresa oralmente	Equipo directivo			x													
					2.4.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la competencia se expresa oralmente	Equipo directivo			x													
					2.5. Observación entre pares de acuerdo a la competencia se expresa oralmente	Equipo directivo			x	x	x			x	x	x						
					2.6. Asesoría y asistencia técnica personalizada de acuerdo a la competencia se expresa oralmente	Equipo directivo			x	x	x			x	x	x						
					2.7. Socialización, valoración y retroalimentación de la práctica docente exitosa.	Equipo directivo y personal docente			x	x	x			x	x	x						
	Porcentaje de participación de docentes	06 reuniones		Círculos de interaprendizaje	2.8 Elaboración del plan de círculos de interaprendizaje	Equipo directivo y personal docente		x									x					
					2.9 Selección de estrategias a realizar en su ejecución	Equipo directivo		x														
					2.10. Formación de comunidades de aprendizaje.	Equipo directivo			x	x	x	x	x	x	x	x						
					2.11. Desarrollo de taller sobre estrategias metodológicas en el área de Comunicación : se expresa oralmente	Equipo directivo y personal docente			x							x						
					2.12. Evaluación del acompañamiento pedagógico: heteroevaluación, autoevaluación y coevaluación	Equipo directivo			x							x					x	
					2.13 Elaboración del informe del proceso de acompañamiento docente	Equipo directivo			x							x						x
					3.1 Conformación del comité de evaluación.	Equipo directivo			x													
	Evaluar el trabajo docente a través de	Porcentaje de visitas	12 visitas	Heterovalora																		

evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación y la toma de decisiones pertinentes.	evaluadas	ción, covaloración ,autovaloración y retroalimentación	3.2 Elaboración del plan de evaluación.	Equipo directivo y personal docente			x											
			3.3. Procesamiento y comunicación de resultados de primera visita.	Equipo directivo y docentes.			x											
			3.4 Evaluación diagnóstica de estudiantes	Equipo directivo			x											
			3.5 observación de sesiones de aprendizaje 2,3...	Equipo directivo		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
			3.6 Retroalimentación al personal docente sobre las sesiones observadas	Equipo directivo		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
			3.7 Valoración de las evidencias recogidas	Equipo directivo y docentes				x	x			x	x					
			3.8 Aplicación de Evaluación de salida a los estudiantes	Equipo directivo y docentes			x				x							x
			3.9 Elaboración de informes del proceso de evaluación trimestral y final	Equipo directivo			x				x							x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y su evaluación constituye algo muy importante para garantizar el cumplimiento de los objetivos formulados en el plan de acción, ya que permitirá identificar en forma oportuna 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, 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.
- 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 cumplimiento de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de cumplimiento de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL					EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					1	2	3	4	5					
Monitorear el trabajo pedagógico del docente en el área de Comunicación a través de la observación de las visitas en aula para recoger información veraz sobre la planificación de la sesión de aprendizaje, uso efectivo del tiempo, el uso de materiales y la convivencia escolar.	Porcentaje de docentes monitoreados	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Equipo Directivo Personal Docente				X		- Acta de asistencia de productos - Panel fotográfico	- Cuaderno de campo - Videos.	Laptop Proyector video	Ninguna	100 %
			1.2 Conformación del comité de monitoreo.	Equipo Directivo Personal Docente				X		- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados	- Cuaderno de campo	Laptop Proyector Cuaderno	Ninguna	100%
			1.3 Elaboración del plan de monitoreo en forma consensuada.	Equipo Directivo Personal Docente				X		- Plan de monitoreo - Acta de asistencia - Fotos	-Cuaderno de campo	Laptop Proyector Cuaderno	Ninguna	100%
			1.4 Jornada de revisión de los instrumentos de	Equipo Directivo Personal Docente				X		- acta de asistencia - instrumentos contextua	- Rúbrica de observación	Laptop Proyector	Ninguna	100%

			monitoreo de la competencia se expresa oralmente.						lizados (Ficha de observación de sesión de aprendizaje) Rúbrica de evaluación docente.				
			1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Equipo Directivo Personal Docente				X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente. - Guía de observación de aula autodiagnóstico	- Rúbrica de observación	Laptop Proyector	Ninguna	100%
			1.6. Identificación de necesidades docentes sobre la competencia se expresa oralmente.	Equipo Directivo Personal Docente				X	-Cuadros de sistematización -cuaderno de campo	-Cuaderno de campo -Rúbrica de observación	Laptop Proyector	Ninguna	100%
			1.7. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3.)	Equipo Directivo Personal Docente				X	- Rúbrica de observación. -Cuaderno de campo	-Rúbrica de observación - Cuaderno de campo	Hojas Lapicero	Ninguna	100%

			1.8. Evaluación del monitoreo con fichas de heteroevaluación, autoevaluación y retroalimentación.	Equipo Directivo Personal Docente				X		-Rúbrica de observación, Ficha de autoevaluación	- Rúbrica de observación.	Laptop Proyector Fichas Lapicero	Ninguna	100%
			1.9. Elaboración de informes del monitoreo en forma trimestral.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Informe	- Informe	Papel Computadora	Ninguna	100%
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 competencia expresada	Porcentaje de docentes acompañados	Círculos de Aprendizaje -Pasantías	2.1 Jornada de sensibilización sobre el acompañamiento pedagógico para el fortalecimiento de capacidades docentes.	Equipo Directivo Personal Docente				X		- Sensibilización :Cuadros estadísticos de resultados del monitoreo Registro de las conclusiones producto de la reflexión Objetivos de mejora	- Cuaderno de campo	Laptop Proyector	Ninguna	100%
			2.2 Conformación del comité de acompañamiento.	Equipo Directivo Personal Docente				X		Resolución Directoral	-Papel -Lapicero	Laptop Proyector	Ninguna	100%

oralmente.			2..3. Elaboración del plan de acompañamiento para la competencia de se expresa oralmente.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Plan de pasantías	-Papel -Lapicero	Laptop Proyector computadora Plumones Papelógrafos	Ninguna	100%
			2.4.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la competencia se expresa oralmente.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Instrumentos de monitoreo	-Papel -Lapicero	Laptop Proyector computadora lapicero	Ninguna	100%
			2.5 Observación entre pares de acuerdo a la competencia se expresa oralmente.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-acta -Ficha de monitoreo, coevaluación, autoevaluación y retroalimentación	-Papel -Lapicero -Video	Laptop Proyector computadora lapicero	Ninguna	100%
			2.6. Asesoría y asistencia técnica personalizada de acuerdo a la competencia se expresa oralmente.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-acta de asistencia	-Cuaderno de campo -Lapicero -Diapositivas	Laptop Proyector computadora lapicero	Ninguna	100%

			2.7. Socialización, valoración y retroalimentación de la práctica docente exitosa.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Informe de ejecución y evaluación de pasantías	-Diapositivas	Laptop Proyector computadora lapicero	Ninguna	100%
			2.8 Elaboración del plan de círculos de interaprendizaje.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-acta -Plan de capacitación y de jornadas -Cronograma de círculos de interaprendizaje	-Diapositivas -Papel	Laptop Proyector computadora lapicero	Ninguna	100%
			2.9. Selección de estrategias a realizar en su ejecución.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Resolución de reconocimiento	-Resolución	Laptop Proyector computadora lapicero	Ninguna	100%
			2.10. Formación de comunidades de aprendizaje.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Acta -Fotos	-Cuaderno de campo	Laptop Proyector computadora lapicero	Ninguna	100%
			2.11. Desarrollo de taller sobre estrategias metodológicas en el área de Comunicación	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Hoja de ruta - Material de información - Plenario con conclusiones	-Rúbricas de observación y autoevaluación	Laptop Proyector	Ninguna	100%

			: se expresa oralmente.												
			2.12 Evaluación del acompañamiento pedagógico: heteroevaluación, autoevaluación y coevaluación.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Cuadros de sistematización	-Rúbricas de observación. (Fichas de heteroevaluación), Fichas de autoevaluación.	Papel Lapicero	Ninguna	100%	
			2.13 Elaboración del informe del proceso de acompañamiento docente.	Equipo Directivo Personal Docente			X			-informe de ejecución.	-Informe del acompañamiento.	papel computadora	Ninguna		
Evaluar el trabajo docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación y la toma de decisiones pertinentes.	Porcentaje de docentes y estudiantes evaluados	- Heterovaloración, covaloración, autovaloración y retroalimentación	3.1 Conformación del comité de evaluación	Equipo Directivo Personal Docente				X		-Resolución de comité	-Resolución	papel computadora	Ninguna	100%	
			3.2 Elaboración del plan de evaluación	Equipo Directivo Personal Docente				X			-Plan	-Plan de evaluación	papel computadora	Ninguna	100%
			3.3 procesamiento y comunicación de resultados de primera visita	Equipo Directivo Personal Docente				X			-Ficha de observación de sesiones de aprendizaje -Rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño	-Rúbrica de observación.	papel computadora	Ninguna	100%

										docente -Portafolio -Fotos					
			3.4.	.Evaluación diagnóstica de estudiantes	Equipo Directivo Personal Docente					X	-Sistematización	- Rúbrica de observación	papel computadora	Ninguna	100%
			3.5	Observación de sesiones de aprendizaje 2,3...	Equipo Directivo					x	-Ficha de observación de sesiones de aprendizaje -Rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente -Portafolio -Fotos	- Rúbrica de observación	papel computadora	Ninguna	100%
			3.6	Retroalimentación con el personal docente sobre las sesiones observadas	Equipo Directivo Personal Docente					X	. Escala de valoración -Código de categorías.	- Rúbrica de observación -Portafolio Ficha de autoevaluación	papel computadora	Ninguna	100%
			3.7	Valoración de las evidencias recogidas.	Equipo Directivo Personal Docente				X		-Lista de cotejo -Fichas de evaluación -Cuaderno de campo.	-Rúbrica de observación -Portafolio Ficha de autoevaluación	Papel Lapicero	Ninguna	100%

			3.8 Aplicación de evaluación de salida de los estudiantes	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Lista de cotejo. -Fichas de monitoreo y autoevaluación. -Cuaderno de campo.	- Rúbrica de observación -Portafolio Ficha de autoevaluación	papel computadora lapicero	Ninguna	100%
			3.9 Elaboración de informes del proceso de evaluación trimestral y final	Equipo Directivo Personal Docente			X			-Cuadros de sistematización	Rúbrica de observación -Portafolio Ficha de autoevaluación -Encuestas. -Código de categorías.	papel computadora	Ninguna	100%

Figura 5: Plan de monitoreo y evaluación

LEYENDA:
0 = No implementada (0%)
1 = Implementación inicial (1% - 24%)
2 = Implementación parcial (25% - 48%)
3 = Implementación intermedia (49% - 72%)
4 = Implementación avanzada (73% - 96%)
5 = Implementada (97% - 100%)

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
<p>- Monitorear el trabajo pedagógico del docente en el área de Comunicación a través de la observación de las visitas en aula para recoger información veraz sobre La planificación de la sesión de aprendizaje, uso efectivo del tiempo, el uso de materiales y la convivencia escolar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Huelga magisterial. -Conflictos internos. -Limitado tiempo. -Licencias médicas -Inasistencia de los docentes -Desconocimiento de la normatividad -Rechazo del docente a ser monitoreado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar una jornada de sensibilización para concientizar a los docentes sobre la importancia del monitoreo pedagógico - Socializar oportunamente los instrumentos de monitoreo y la normatividad vigente -Activar el comité de docente coordinadores por grupo de edad de los estudiantes.
<p>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 competencia se expresa oralmente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Poca disponibilidad de tiempo extracurricular por parte de los docentes -Falta de presupuesto. - Docentes no comprometidos -Inadecuadas coordinaciones para la realización del acompañamiento -Inadecuado empoderamiento del directivo 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitar al docente en comunicaciones virtuales. -Gestionar recursos que permitan afrontar este tipo de riesgos -Realizar alianzas con aliados estratégicos
<p>Evaluar el trabajo docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación y la toma de decisiones pertinentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rechazo docente a ser evaluado -Instrumento seleccionado no evalúa los indicadores. -No sistematizo la información recaudada. -No se realiza un diagnóstico 	<ul style="list-style-type: none"> -Activar comunicación con los docentes coordinadoras -Socializar los instrumentos de evaluación con los docentes en forma oportuna - Fomentar un proceso de autoevaluación para que se sientan fortalecidas con los cambios

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 las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.0 S/7.20 papelografos S/ 24 en plumones S/6.00 Cinta masking S/ 5.00 material impreso S/20.00 refrigerio	Recursos propios
1.2 Conformación del comité de monitoreo	Primera semana de marzo	Ninguno	Recursos propios
1.3 Elaboración del plan de monitoreo en forma consensuada	Tercera semana de marzo	Ninguno	Recursos propios
1.4 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la competencia se expresa oralmente	Tercera semana de marzo	S/.7.20 papelógrafos S/ 24 en plumones S/6.00 Cinta masking S/ 5.00 material impreso S/20.00 refrigerio	Recursos propios
1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	segunda, tercera y cuarta semana de Abril	Ninguno	Recursos propios
1.6. Identificación de necesidades docentes sobre la competencia se expresa oralmente	Primera semana de Mayo	Ninguno	Recursos propios
1.7. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3)	Junio, Setiembre, Noviembre, Julio, Octubre,	S/30.00	Recursos propios
1.8. Evaluación del monitoreo con	Junio, Setiembre, Julio, Octubre,	S/30.00	Recursos propios

fichas de heteroevaluación y autoevaluación	Noviembre		
1.9. Elaboración de informes del monitoreo en forma trimestral.	Quinta semana de Mayo cuarta semana Agosto y Noviembre	S/20.00	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre el acompañamiento pedagógico para el fortalecimiento de capacidades docentes	Tercera semana de Mayo	S/7.20 papelógrafo S/ 24 en plumones S/6.00 Cinta masking S/ 5.00 material impreso S/20.00 refrigerio	Recursos propios
2.2 Conformación del comité de acompañamiento	Abril	Ninguno	Recursos propios
2..3. Elaboración del plan de acompañamiento para la competencia de se expresa oralmente	Tercera semana de Mayo	S/5.00	Recursos propios
2.4.Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la competencia se expresa oralmente	Cuarta semana de Mayo	Ninguno	Recursos propios
2.5 Observación entre pares de acuerdo a la competencia se expresa oralmente	Mayo ,Junio, Julio, Setiembre, Octubre, Noviembre	S/2.00	Recursos propios
2.6. Asesoría y asistencia técnica personalizada de acuerdo a la competencia se expresa oralmente	Mayo ,Junio, Julio, Setiembre, Octubre, Noviembre	S/20.00	Recursos propios
2.7. Socialización, valoración y retroalimentación de la práctica docente exitosas.	Mayo ,Junio, Julio, Setiembre, Octubre, Noviembre	Ninguno	Recursos propios
2.8 Elaboración del plan de círculos de interaprendizaje	Cuarta semana de Abril Julio Octubre	Ninguno	Recursos propios
2.9. Selección de estrategias a realizar en su ejecución.	Cuarta semana de Abril	Ninguno	Recursos propios
2.10 Formación de comunidades de aprendizaje	Quinta semana de Mayo Junio Julio Agosto Setiembre Octubre Noviembre	Ninguno	Recursos propios
2.11 Desarrollo de taller sobre estrategias metodológicas en el área de Comunicación: se expresa oralmente.	Junio, Julio, Setiembre, Octubre, Noviembre	S/5.00	Recursos propios

2.12. Evaluación del acompañamiento pedagógico: heteroevaluación, autoevaluación y coevaluación	Junio, Setiembre, Noviembre	Julio, Octubre,	S/10.00	Recursos propios
2.13 Elaboración del informe del proceso de acompañamiento docente	Junio, Setiembre, Noviembre		S/5.00	Recursos propios
3.1 Conformación del comité de evaluación	Tercera semana de Mayo		Ninguno	Recursos propios
3.2 Elaboración del plan de evaluación	Tercera semana de Mayo		Ninguno	Recursos propios
3.3 Observación de sesiones de aprendizaje	Abril Mayo Junio Julio Agosto Set Oct Nov		S/30.00	Recursos propios
3.4 Evaluación diagnóstica de los estudiantes	Abril		S/10.00	Recursos propios
3.5. Retroalimentación al personal docente sobre las sesiones observadas.	Abril Mayo Junio Julio Agosto Set Oct Nov		Ninguno	Recursos propios
3.6 Valoración de las evidencias recogidas	Junio, Setiembre, Noviembre	Julio, Octubre,	Ninguno	Recursos propios
3.7 Aplicación de evaluación de salida a los estudiantes	Noviembre		S/5.00	Recursos propios
3.8 Elaboración de informes del proceso de evaluación	Mayo, Setiembre, Noviembre	Agosto,	S/5.00	Recursos propios

Figura 7: Presupuesto

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En este Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico se han desarrollado diversos módulos que han fortalecido la gestión escolar teniendo como base el rol del líder pedagógico del directivo, esto ha permitido detectar la problemática sobre el bajo nivel de logro en la se expresa oralmente de los niños de II Ciclo de Educación Inicial, determinar alternativas de solución y la participación de toda la comunidad educativa.

El Módulo de inducción nos dio las pautas que nos permitió formular una ruta de cambio y en base a la experiencia vivida podemos identificar los problemas que afectan directamente al logro de aprendizaje de los estudiantes. Es así que se formuló como problema el bajo nivel de logro en la se expresa oralmente de los niños de II Ciclo.

El Módulo 1 nos permitió identificar los problemas como desafíos y retos de la gestión escolar, en función de las causas que afectan a la gestión escolar y así mismo proponer alternativas de solución a través de la herramienta la chakana. En relación al módulo 2, permitió formular alternativas de solución al problema identificado en el diagnóstico, información que permitió establecer metas de aprendizaje en base a los procesos de gestión escolar para incorporarlas y aplicarlas en el plan anual de trabajo.

El Módulo 3 permitió la participación de toda la comunidad educativa en una evaluación de las diferentes relaciones interpersonales y en base a este diagnóstico diseñar estrategias para generar un clima armonioso y democrático entre los actores de la institución enfatizando en el uso de los instrumentos de promoción, prevención y atención de los casos de violencia escolar y acoso escolar.

En el Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico brindó la parte técnica para abordar el diagnóstico y procesar los resultados de los instrumentos, los cuales fueron analizados en forma literal, inferencial y criterial, que nos permitió formular las alternativas de solución.

Finalmente, en el Módulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitiendo empoderar al directivo sobre enfoque, estrategias e instrumentos del monitoreo, acompañamiento y evaluación docente para incorporarlo como una de las alternativas de solución en el plan de acción para dar solución al bajo nivel de la competencia se expresa oralmente.

10. Lecciones aprendidas

Durante la ejecución del Plan de Acción se logró identificar algunos aprendizajes sobre las fortalezas y debilidades rescatando las siguientes:

Es necesario que el directivo asuma su rol como líder pedagógico que permita motivar, inspirar y movilizar a todos los actores de la comunidad educativa siendo el trabajo colaborativo es importantísimo, para unir esfuerzos hacia una educación de calidad teniendo como base un diagnóstico orientados a identificar y resolver los problemas que afectan el logro de los aprendizajes y los procesos de gestión curricular.

Es importante fomentar las comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa como espacios de profundización teórica e intercambio de experiencias exitosas, basado en el trabajo colaborativo para fortalecer las capacidades profesionales docentes y por ende lograr elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Es indispensable que la comunidad docente participe en la elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para romper paradigmas y asuman una postura de reflexión crítica y autoformación personal para transformar su práctica pedagógica y por ende elevar el nivel de logro de los aprendizajes

Es urgente para elevar el nivel de logro de los aprendizajes, la participación conjunta de la comunidad educativa para brindar un ambiente cálido, ordenado y democrático en base acuerdos y normas reguladoras.

Referencias

- Anijovich Rebeca (2015) *El valor formativo de la retroalimentación*. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=ShlEPX6_NUM
- Aurazo, J. (2016). *El Porvenir más allá de Emma Watson: informalidad y extorsiones*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/peru/la-libertad/porvenir-alla-emma-watson-informalidad-extorsiones-276972>
- Casany, D, Luna, M. & Sanz, G. *Enseñar Lengua*. Barcelona: Editorial Grao.
- Consejo Nacional de Educación. (2007). Programa de acompañamiento pedagógico. Para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales. Lima: CNE.
- Krichesky, G. (2015) *La dimensión pedagógica de la tarea del director*. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=U76lN0My-kM>
- Grupo Planeta. Página Web oficial. *Seis Consejos para aprovechar y organizar el tiempo en el aula*. Recuperado el 10 de marzo de 2016 www.aulaplaneta.com/2016/03/10/recursos-tic/seis-consejos-para-aprovechar-y-organizar-el-tiempo-en-el-aula/
- Gutierrez, M (2016). *Guía de Observación*. Recuperado de <https://prezi.com/hq3iiodmmiur/guia-de-observacion/>
- Ley de Reforma Magisterial (2013). Recuperado por <http://www.minedu.gob.pe/reforma-magisterial/pdf-ley-reforma-magisterial/ley-reforma-magisterial-29944.pdf>
- Malpica, F. (2013). *Ocho ideas clave. Calidad de la práctica educativa. Referentes, indicadores y condiciones para mejorar la enseñanza-aprendizaje*. Barcelona: Grao.

- MeléndeZ, G. (2011) *“Logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de Educación Básica Regular “PELA” en la región Callao-UGEL Ventanilla (Tesis de Licenciatura en Gestión)*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Ministerio de Educación. (2013). *Fascículo para la Gestión de los Aprendizajes en las Instituciones Educativas*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete S.A
- Ministerio de Educación. (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima: Gráfica Macole S.R.L.
- Ministerio de Educación (2014a). Revisión del marco conceptual sobre el uso del tiempo. Recuperado por https://www.google.com.pe/search?q=2+maroc+teorico+del+uso+del+tiempo&rlz=1C1CHBD_esPE761PE761&oq=2+maroc+teorico+del+uso+del+tiempo&aqs=chrome..69i57.9330j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Ministerio de Educación. (2015). *Manual de Gestión Escolar*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2015a). *Guía de tutoría*. Lima: Gráfica Técnica SRL
- Ministerio de Educación. (2005b). *Marco conceptual de la Tutoría y Orientación Educativa* en la EBR. Lima.: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015c). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima.; MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015d). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2015e). *¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas? . II Ciclo. Rutas del Aprendizaje .Área de Comunicación*. Lima: Metrocolor S.A.
- Ministerio de Educación. (2016). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE*. Lima: MINEDU

- Ministerio de Educación. (2016a). *Resolución de Secretaría General N° 008-2016*.
Lima: MINEDU.
- Ministerio de educación. (2016b) .*Dirección Escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017). *Cuaderno de Registro para el acompañamiento pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú.(2017a).*Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación.(2017b).*Manual de Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa 2017*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017c). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2017d) *Resolución Ministerial N° 657-2017: "Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en instituciones educativas y programas educativos de la Educación Básica"*. Lima: Diario Oficial del Bicentenario El Peruano.
- Ministerio de Educación. (2017e). *Planificación escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017f) *Participación y clima institucional*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017g) *Comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*.
Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2017h).*Texto del módulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. MINEDU
- Rodriguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y educadores, 14(2), 253-267*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>

- Soto, L. & Camacho, N. (2015). *El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la IE N° 199 “Divina Providencia” de Abancay* (Tesis de segunda especialidad en didáctica de la Educación Inicial). Universidad Nacional de San Agustín. Apurímac.
- Talis. (2013). *Resultados de la encuesta internacional sobre la enseñanza y el aprendizaje. ¿Qué dicen los maestros sobre la evaluación docente?* Vol.III. México
- Tobón, S. (2010). *Formación basada en competencias*. (2°ed.). Colombia: ECOE ediciones.
- Vásquez Sandoval, J & Quispe Guevara, M. (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa* (2015). Recuperado de <file:///C:/Users/ROSITA%20BAZAN/Downloads/LUCADAR.pdf>