

# 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, EN EL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR, DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80078, DEL DISTRITO DE CASA GRANDE, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE - LA LIBERTAD.

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

CHUQUIPOMA MARTÍNEZ, Luis Manuel

La Libertad – Perú

2018

## Índice

Introducción.....	4
1. Identificación de la Problemática.....	6
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80070-.....	6
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	7
2. Diagnóstico:.....	11
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	11
2.1.1 Resultados Cuantitativos .....	11
2.1.2 Resultados Cualitativos.....	11
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	15
4. Planteamiento de Alternativas de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	20
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico .....	20
5.1.1.1.2. Características del Monitoreo Pedagógico.....	20
5.1.1.1.3. Estrategias para el Monitoreo Pedagógico.....	21
5.1.1.1.4. Instrumentos para Monitoreo Pedagógico .....	21
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	22
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico. ....	22
5.1.1.2.2. Estrategias del Acompañamiento Pedagógico.....	22
5.1.1.3 Evaluación de la Práctica Pedagógica.....	23
5.1.1.3.1. Definición de Evaluación de la Práctica Pedagógica.....	24
5.1.1.3.2. Tipos de Evaluación.....	24
5.1.2 Área curricular de Comunicación.....	25
5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación.....	25
5.1.2.2. La Expresión Oral.....	26

5.1.2.3. Procesos Didácticos del Área de Comunicación.....	26
5.1.2.4. Planificación de estrategias .....	26
5.1.2.5. Recursos educativos .....	26
5.1.2.6. Convivencia escolar.....	27
5.1 Experiencia Exitosa.....	27
6. Diseño de Plan de Acción.....	29
6.1 Objetivos.....	29
6.1.1 Objetivo General.....	29
6.1.2 Objetivos Específicos.....	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	29
7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	34
8. Presupuesto.....	40
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	42
10. Lecciones Aprendidas.....	44
Referencias.....	45

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	15
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	31
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas adoptadas.....	39
<i>Figura 7.</i> Presupuesto.....	40

## **Introducción**

El presente trabajo Plan de Acción para el V ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 80078 del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope - UGEL Ascope – La Libertad; es el producto del trabajo académico del módulo 5 de la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, el cual se presenta para demostrar conocimientos, capacidades, habilidades, y actitudes que denotan al líder pedagógico con estudios en gestión curricular escolar en el marco de la gestión centrada en los aprendizajes.

En su elaboración se tuvo en cuenta los lineamientos impartidos por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, después de haber identificado inicialmente el problema central mediante la técnica del árbol de problemas, constantemente revisada y actualizada. Asimismo, se hizo uso de técnicas diversas como la identificación del árbol de objetivos, cuadros de coherencia temática, fichas de trabajo sintetizadoras, gráficos y demás elementos que sustentan las propuestas priorizadas teniendo en cuenta las versiones iniciales del Plan de Acción, el informe diagnóstico del problema priorizado, los trabajos escritos en las distintas intervenciones, los referentes conceptuales analizados y las evidencias y experiencias de éxito alusivas a las alternativas y/o estrategias de solución al problema presentado.

El presente Plan de Acción inicia con el acápite uno , que trata sobre la identificación de la problemática de la institución educativa, que contiene la caracterización del contexto socio – cultural y la formulación del problema priorizado, Nivel insatisfactorio de aprendizajes, en la competencia se expresa oralmente en el área de comunicación, de los estudiantes del V ciclo de la EBR, de la Institución Educativa N° 80078 del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad.

Luego el acápite dos, está referido al diagnóstico, el mismo que contiene los resultados de instrumentos aplicados tanto cuantitativos como cualitativos, así también 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 del Directivo que serán asumidos por el líder pedagógico para alcanzar atender la problemática priorizada. También se presenta el acápite tercero que se refiere a la caracterización

del rol como líder pedagógico y el acápite cuatro referido al planteamiento de la alternativa de solución que viene hacer el monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación del V ciclo de la EBR de la IE N° 80078.

De igual modo el acápite cinco está referido al marco conceptual que presenta la sustentación de la alternativa de solución priorizada en base a teorías, estudios e investigaciones y la propia experiencia de modo que se encuentra descrito la definición de MAE (monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica), en este sentido se presenta las principales conceptos más relevantes y estrategias e instrumentos de monitoreo, estrategias e instrumentos de acompañamiento y los modelos de evaluación de la práctica docente y como parte final de este punto se encuentra la experiencia exitosa.

En el acápite seis, se encuentra el Plan de Acción con sus correspondientes objetivos y sobre todo la matriz del Plan de Acción. Así también en el acápite siete, se encuentra el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación. Y en seguida, en los acápites ocho, nueve y diez en los que se presentan el presupuesto, una descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción durante el proceso formativo de los directivos seguido por las y lecciones aprendidas. Finalmente se presenta la bibliografía que permite dar soporte a la propuesta planteada.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80078**

La Institución Educativa N° 80078 se encuentra ubicada en la calle principal s/n en el centro poblado de Garrapón y que pertenece al distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, región La Libertad. La localidad en la que se encuentra localizada la institución es de naturaleza urbano marginal, ubicada aproximadamente a 30 kilómetros del distrito de Casa Grande y 50 minutos de la provincia de Ascope de viaje vía carrozable. Los habitantes de esta localidad se dedican en su mayoría a la agricultura extensiva, a la ganadería incipiente y comercio en baja escala siendo el nivel socioeconómico de pobreza,

En la localidad se cuenta con los servicios básicos de energía eléctrica, agua domiciliaria, desagüé, telefonía y servicio de internet- La demanda de la comunidad educativa a la escuela es la contar con personas que ejerzan un liderazgo centrado en el logro de los aprendizajes. El local de la IE N° 80078 es propio y de material noble, está distribuido de la siguiente manera: en el primer piso se encuentra todos los ambientes como 2 aulas, 5 ambientes administrativos 2 servicios higiénicos, 1 patio y un perímetro para toda la IE.

Actualmente la IE N° 80078 brinda servicio educativo en el nivel Primaria se caracteriza por ser multigrado con dos docentes nombrados, con una población escolar de 30 estudiantes entre niños y niñas distribuidos en los grados de 1° al 6° en dos secciones. La institución educativa cuenta con organizaciones al interno como (asociación de padres de familia) APAFA, (concejo educativo institucional) CONEI, (programa de alimentación escolar) Qali Warma, promoviendo cada una de estas la participación de toda la comunidad educativa de forma activa para lograr las metas propuestas.

Con respecto a la cultura escolar existe un trabajo organizado, planificado y democrático es decir se han conformado diferentes comités como; de gestión de riesgos y desastres, comité ambiental, comité de recursos propios y actividades y mantenimiento, comité de tutoría, comité para elaborar y actualizar los diferentes

documentos de gestión a nivel de actores educativos que se organizados los comités de aula y se encuentra en funciones el, asimismo se encuentran organizaciones de estudiantes del municipio escolar.

Asimismo, la IE se encuentra fortalecida ya que cuenta con personal docente nombrado en su respectiva especialidad escolar, cuenta además con directivos capacitados y actualizados y la asociación de padres de familia motivados por el aprendizaje de sus hijos, La relación con la comunidad es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas, teniente gobernador, alcalde del concejo menor, líderes de iglesias religiosas. Los servicios básicos con lo que cuenta el centro poblado de Garrapón son: agua potable, desagüe, energía eléctrica, telefonía móvil y señal de cable. El pueblo cuenta también con una institución educativa inicial.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales y actas de evaluación se formuló el siguiente problema; Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente en el área de comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la IE N° 80078, distrito de Casa Grande, provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad.

Una causa que ha provocado este problema es la planificación de estrategias descontextualizada que no garantiza el logro de la competencia se expresan oralmente en el área de comunicación. El factor asociado a esta causa es la gestión del currículo, específicamente vinculado con la variable desmotivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones de aprendizaje cuyas estrategias se desarrollen de manera monótona y poco significativa para lograr la competencia se expresan oralmente en el área de comunicación. Esta causa es posible superar esta causa realizando un trabajo colegiado e implementando círculos de interaprendizaje.



Otra causas que afecta el problema es la escasas y obsolescencia de materiales y recursos educativos para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación , esto ha conducido a que el docente no utilice material para desarrollar sus estrategias de aprendizaje o utilice material poco apropiado. El factor asociado a esta causa es la gestión del currículo, específicamente vinculado a la variable de condiciones que el docente debe considerar para el desarrollo de sus estrategias. Todo esto trae como efecto a estudiantes no motivados con poco interés por las actividades de aprendizaje programadas. La solución para esta causa sería la implementación de talleres para lograr hacer uso pertinente de los recurso didácticos existentes en la IE.

Una tercera causa que afecta el problema es el escaso proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del líder pedagógico para lograr la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación, el directivo por ser una institución educativa multigrado tiene aula a cargo además de las actividades administrativas. El factor asociado a esta causa es la gestión del MAE, específicamente vinculado a la variable planificación, propósito y condiciones en que se realiza el monitoreo y acompañamiento Todo esto trae como efecto que las sesiones de aprendizaje sean elaboradas de forma tradicional. Es posible dar solución a esta situación implementando y operativizando el Plan de Monitoreo Acompañamiento y evaluación docente.

Una cuarta causa del problema es la aplicación inadecuada de estrategias para promover y cumplir los acuerdos de convivencia en el aula y el compromiso que se debe asumir cada estudiante para respetar, cumplir tales compromisos así como implementar de manera pertinente las medidas reguladoras. El factor asociado a esta causa es la gestión de la convivencia, específicamente vinculado con la variable gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que deben cumplir los estudiantes. Todo esto trae como efecto indisciplina el aula que no permite el logro de los aprendizajes de los estudiantes del V ciclo. Es posible dar solución a esta causa implementando reuniones periódicas con los padres de familia y poniendo en práctica las medidas reguladoras.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las fortalezas como: la buena predisposición del docente para asumir una buena gestión en lo pedagógico, establecer estrategias para agenciarse de material educativo actualizado y buscar de manera estratégica la mejor distribución del tiempo

para poder realizar el monitoreo y acompañamiento. También se cuenta con el empoderamiento profesional de los docentes de forma personal así también el aporte que puede ofrecer la UGEL – ASCOPE.

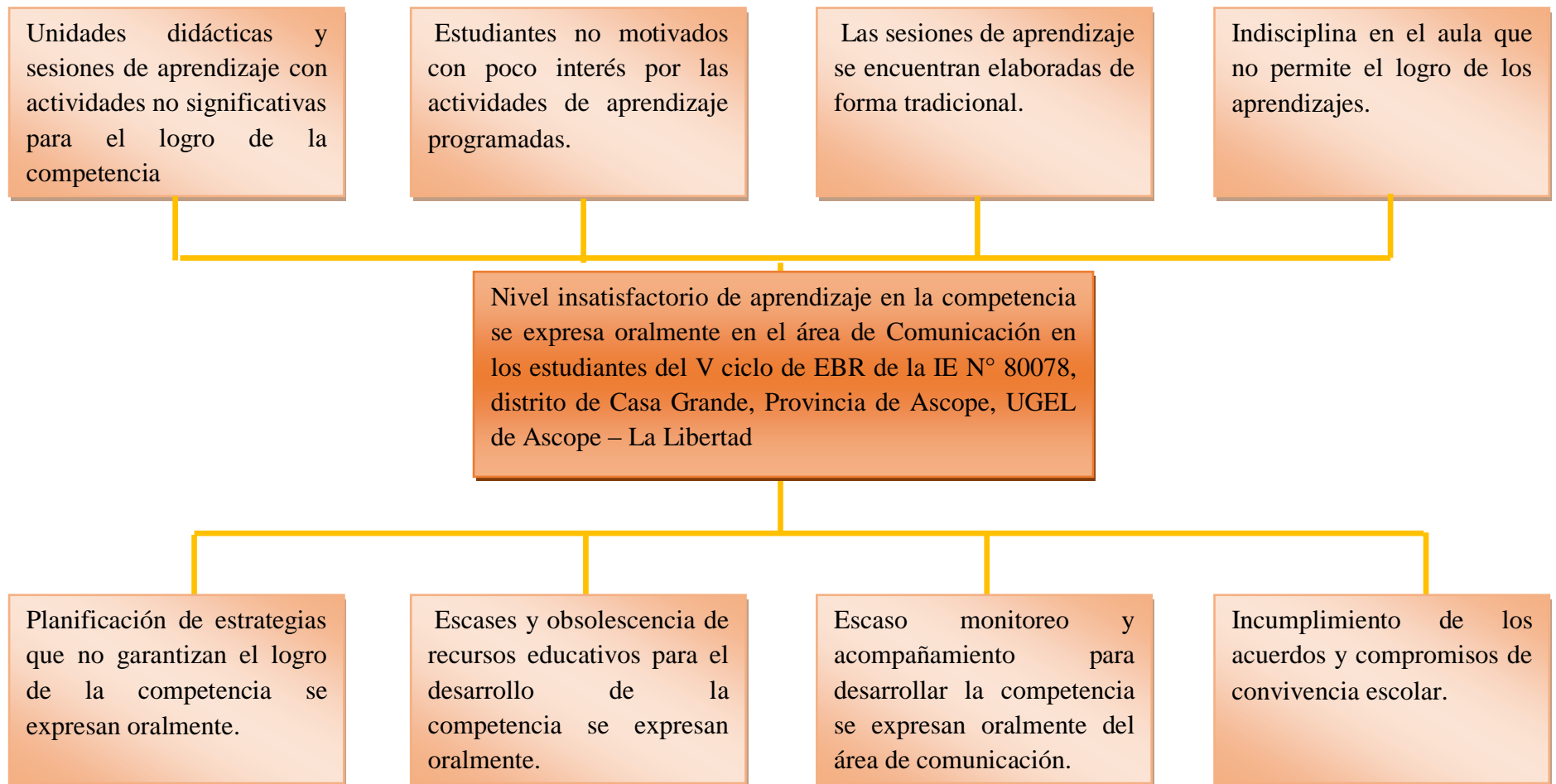


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados Cuantitativos.** El desempeño docente en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación del V Ciclo de la IE N° 80078, según los resultados de la aplicación de la ficha de monitoreo muestran que el 63% de los indicadores aplicados la docente tienen dificultades en el aspecto de planificación decir la elaboración de estrategias que garantiza el logro de la competencia. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado, no se tiene claro el enfoque del área de Comunicación y no han recibido el monitoreo y acompañamiento por parte del directivo por tener carga docente ya que se trata de una institución educativa multigrado.

Asimismo, según los resultados de la aplicación de la ficha de monitoreo muestran que un 79% de indicadores aplicados la docente tiene dificultad con la escasas u obsolescencia de recursos educativos para el desarrollo de la competencia se expresan oralmente, esta situación se presenta porque el docente no prepara sus propios materiales y los que existen en la institución son obsoletos es decir no son apropiados y antiguos además de la mala formación del docente como profesional de la docente como profesional y por ende una mala práctica pedagógica docente.

Finalmente tenemos que el 75% de los indicadores referidos a la convivencia escolar no son atendidos adecuadamente por lo docente es decir tienen dificultad para lograr que los estudiantes cumplan con acuerdos y compromisos de convivencia, así como promover un ambiente democrático y participativo entre ellos. Esto se debe a que los docentes no implementan las estrategias más adecuadas, específicamente con jornadas con los padres de familia para que los estudiantes de una manera cumplan con los acuerdos de convivencia.

**2.1.2 Resultados Cualitativos.** El directivo de la IE N° 80078, según la percepción del docente, presenta dificultades en el aspecto de monitoreo y acompañamiento que realiza, puesto que no se cuenta con un plan debidamente concertado y elaborado de manera colegiada. Asimismo, el docente afirma que el monitoreo no se lleva a cabo y que generalmente prima la autoevaluación que no

siempre permite recoger información para poder asesorar de manera adecuada empleando las estrategias más pertinentes según la naturaleza de IE.

Finalmente, se considera que el acompañamiento pedagógico es un tema desconocido y de igual forma el asesoramiento, la reflexión crítica del desempeño docente. Para revertir esta situación en primer lugar se debe gestionar los espacios apropiados y los tiempos, ya que se debe considerar que se trata de una IE multigrado.

## **2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, Procesos de la Institución Educativa , Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.**

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente en el área de Comunicación en los estudiantes del V ciclo de EBR de la institución educativa N° 80078 del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope - La Libertad. El resultado de los instrumentos cuantitativos permite afirmar que el docente tiene dificultades para la planificación de estrategias metodológicas, En este sentido no se está cumpliendo con el compromiso 1, Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes y también está relacionada con la competencia 3, del MBDD que favorece las condiciones operativas que aseguren los aprendizajes de calidad en todos y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos. Materiales de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos

Asimismo, sobre elaboración y uso de materiales durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje se relaciona con el proceso de soporte al funcionamiento: sub procesos y de administración de los recursos humanos, sin embargo no se está cumpliendo el compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes educativos de todas y todos los estudiantes y tiene relación con la competencia 3: ofrecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad.

También respecto al clima escolar entre docentes y estudiantes se relaciona con el Proceso operativo de desarrollo pedagógico, sin embargo, no se está cumpliendo el compromiso 5: gestión de la convivencia en la institución educativa y tiene relación con la competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los

diversos actores de la IE. Así como un clima escolar basado en el respeto, la colaboración mutua y el respeto de los acuerdos de convivencia que permita desarrollar las sesiones y el aprendizaje esperado en cada estudiante de la IE.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados, está el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04), el referido a la elaboración de la planificación curricular (PO02.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1)

De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución educativa, basada en la colaboración mutua, trabajo en equipo, trabajo colaborativo, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido al aula a cargo del directivo. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa. Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje se han realizado regularmente, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente.

El reto que tiene el equipo directivo es buscar estratégicamente una mejor distribución del tiempo para poder realizar acertadamente el monitoreo y acompañamiento. Asimismo, se presenta los siguientes desafíos, sensibilización al docente sobre las metas comunes a lograr, así como establecer horarios flexibles para cumplir con MAE, y lograr los aprendizajes en el área de comunicación, capacidad de expresión oral.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente del área de comunicación en los estudiantes del V ciclo de EBR N°80078 ,distrito de Casa Grande, provincia - Ascope UGEL de Ascope – La Libertad.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b> El desempeño docente del área de Comunicación en la competencia se expresa oralmente IE N°80078, presenta 63% de dificultades en el aspecto de planificación curricular en los indicadores que tienen relación con la elaboración de estrategias metodológicas para el desarrollo de las sesiones de aprendizajes. Asimismo, presenta un 79% de dificultades en la escases y obsolescencia de recursos educativos para lograr la competencia se expresa oralmente. Finalmente, en el aspecto de la gestión del clima escolar en el aula presenta un 75% de dificultad en el indicador del clima escolar en la sesión de aprendizaje, correspondiente a los ítems reconocer el esfuerzo individual y grupal de los estudiantes.</p>	<p><b>PE01.2</b> Formular el PCI <b>PE01.4</b> Establecer el reglamento interno y convivencia <b>PE03.3</b> Adoptar medidas para la mejora continua <b>PO02.1</b> Realizar la programación curricular <b>PO02.2</b> Programar el tiempo para el aprendizaje <b>PO02.3</b> Disponer espacios para el aprendizaje <b>PO03.1</b> Desarrollar trabajo colegiado <b>PO03.3</b> Realizar acompañamiento pedagógico <b>PO04.1</b> Desarrollar sesiones de aprendizaje <b>PO05.1</b> Promover la convivencia escolar <b>PO05.2</b> Prevenir y resolver conflictos <b>PS01.2</b> Monitorear el desempeño y rendimiento <b>PS01.3</b> Fortalecer capacidades <b>PS03.2</b> Distribuir y preservar recursos y materiales educativos.</p>	<p><b>Compromiso 1:</b> Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE <b>Compromiso 4:</b> Acompañamiento monitoreo a la práctica pedagógica en la IE <b>Compromiso 5:</b> Gestión de la convivencia en la IE.</p>	<p><b>Competencia 3:</b> Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, tiempo y financieros; así como previniendo riesgos <b>Competencia 4:</b> lidera procesos de evaluación de la gestión de la IE y rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. <b>Competencia 5:</b> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizajes.</p>
	<p><b>Resultados cualitativos:</b> El directivo de la IE 80078, según las percepciones del docente, presenta dificultades en el aspecto de acompañamiento que realiza el directivo, con su indicador acompañamiento y monitoreo que realiza el director se</p>	<p><b>PE01.3</b> Formular el PAT <b>PE03.1</b> Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE <b>PE03.4</b> Rendir cuentas  <b>PO03.1</b> Desarrollar trabajo colegiado <b>PO03.3</b> Realizar acompañamiento</p>	<p><b>Compromiso 4:</b> Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE <b>Compromiso 5:</b> Gestión de la</p>	<p><b>Competencia 5:</b> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y</p>

	desprende de un plan; en parte por la deficiente planificación, pues no realiza un plan de visitas al docente.	pedagógico <b>PO05.1</b> Promover la convivencia escolar <b>PO05.4</b> Vincular la IE con la familia  <b>PS01.2</b> Monitorear el desempeño y rendimiento <b>PS01.3</b> Fortalecer capacidades.	convivencia en la IE	asegurar logros de aprendizajes.  <b>Competencia 6:</b> Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.
--	--	--	----------------------	--

Figura 2. Cuadro de Análisis de Resultados del Diagnóstico.



### 3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla las dimensiones según Robinson, citado en el fascículo introductorio ( Minedu 2016 ). La primera dimensión ; establecimiento de metas y expectativas, en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea sensibilizar a la docente y establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Comunicación, en la competencia se expresa oralmente, socializar con toda la comunidad educativa a través del portal o el periódico mural para asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes así también los objetivo que se comparte deben ser de común interés por todos los actores educativos. Esto se debe realizar teniendo en cuenta las ventajas de un trabajo en equipo que redundará en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la, obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de comunicación para desarrollar la competencia se expresa oralmente . Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Significa que el uso adecuado de los materiales educativos es imprescindible para genera aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson, es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, el director debe plantear, fortalecer el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica del personal docente. Enfatizando en las jornadas de reflexión sobre su desempeño del docente, así como fortalecer la retroalimentación en su práctica docente y actividades programadas para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en área de comunicación. El MAE, como un proceso adecuadamente sensibilizado, planificado y aprobado tiene un alto impacto en aprendizaje de los estudiantes y el empoderamiento de la docente.

La cuarta dimensión es promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, el directivo no solo promueve se involucra en el aprendizaje de sus

estudiantes especialmente en la capacidad se expresa oralmente liderando el proceso mismo, de igual manera participar en el desarrollo profesional de los docentes asesorando desde la escuela reflexionando constantemente sobre su desempeño seguir motivando para que se continúe formándose en instituciones fuera de la escuela, el directivo será una persona fortalecida porque es fuente de orientación en temas de interés que son los pedagógicos.

En la última dimensión de Robinson, se considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente. Para lo cual la institución educativa cuenta con algunas fortalezas: como mobiliario y ambientes así como espacios para realizar los cambios adecuados o ambientarlos. Sin embargo para superar estas dificultades se crearán espacios de integración y participación, con compromisos de convivencia claros y pertinentes esta manera se mejorará las relaciones interpersonales entre actores educativos de manera significativa.

<b>Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
<b>Establecimiento de metas y expectativas.</b>	En la IE N° 80078 desde la perspectiva del liderazgo pedagógico se promueve lo siguiente: - Sensibilizar a los docentes que su desempeño estará en función del logro de las metas del en el nivel satisfactorio en el área de comunicación en la competencia se expresa oralmente. - Difundir en el portal de la IE y periódico mural las metas consensuadas por la comunidad educativa	Porque el trabajo en equipo nos permitirá cumplir con la primera dimensión de gestión escolar, y para que nuestros estudiantes logren mejoraras de aprendizajes en el área de comunicación y lograr expectativas de los estudiantes en el aula.
<b>Obtención y asignación de recursos en forma estratégica</b>	El liderazgo pedagógico demanda asegurar que el personal docente tiene que contar además de seleccionar y emplear adecuadamente los materiales y recursos educativos para el mejoramiento de los aprendizajes en el área de comunicación.	Porque nos permite asegurar la generación de aprendizajes significativos en el área de comunicación en la competencia expresa oralmente, para que se logren las metas propuestas por la IE.
<b>Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.</b>	El líder pedagógico debe propiciar la reflexión con los docentes fortaleciendo el MAE sobre la planificación curricular y específicamente con la elaboración de estrategias la enseñanza en la competencia se expresa oralmente en el área de comunicación, la revisión del currículo nacional, retroalimentar sobre su práctica en el aula y monitorear el progreso de los estudiantes para la mejora en la expresión oral.	Porque esta dimensión tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes y para que se empodere a los docentes sobre su práctica pedagógica en el aula en el área de comunicación en la competencia se expresan oralmente.
<b>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.</b>	El líder pedagógico participa, se involucra e incentiva con el nivel de aprendizaje que logran sus estudiantes considerada la meta principal en el quehacer educativo y de manera paralela y continua el desarrollo profesional de los docentes en la competencia de se expresa oralmente en el área de comunicación.	Porque el líder se involucra en el proceso de aprendizaje de los estudiantes como aprendiz a través de reflexiones sobre la enseñanza del área de comunicación. Para que sea visto por sus docentes como fuente de orientación pedagógica.
<b>Garantizar un ambiente seguro y de soporte.</b>	El líder pedagógico debe garantizar que el docente se centre en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje en el área de comunicación en la competencia se expresa oralmente en el área de comunicación, estableciendo espacios y mobiliario apropiados y con compromisos de convivencia claros y pertinentes.	Porque el líder pedagógico debe asegurar que el docente desarrolle los procesos pedagógicos y didácticos en el aula; para asegurar aprendizajes significativos en el área de comunicación y teniendo normas claras y pertinentes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

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

El rol del directivo como líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, motivo por el cual se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje, así como de asegurar y optimizar el uso de los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa, con participación activa de los actores educativos. El liderazgo directivo debe promover espacios de aprendizajes ordenados y saludables tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables de su mantenimiento. El directivo implementa de manera pertinente un concertado y socializado MAE interactúa de manera directa a través del monitoreo con los docentes y estudiantes mejorando el nivel de aprendizaje.

Los compromisos de gestión escolar permiten orientar las acciones que realiza la escuela, proporcionando a la comunidad educativa información necesaria y relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes. Por otro lado, la relación entre el MAE, gestión curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de gestión escolar es concurrente unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como uso óptimo del tiempo, manejo adecuado de los recursos y materiales educativos, convivencia democrática en la competencia se expresan oralmente en el área de comunicación.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes de aula especialmente en el área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características del contexto donde se ubica la institución educativa, es decir, del Centro Poblado de Garrapón, distrito de Casa Grande zona dedicada a la agricultura de pan llevar y un gran potencial en aspectos de turismo contando con zona arqueológica aún no descubiertas, así como la existencia de una reserva hídrica que bien pertenece a la empresa agroindustrial Casa Grande pero que puede ser beneficiar al pueblo de Garrapón; así también el 80% de las familias predicen la religión adventista originándose una gran ventaja la de ser orientados desde la iglesia, el bajo nivel de estudios de los pobladores y la indiferencia de sus autoridades.

Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Torres Huerta (2017), no se puede hablar de proceso educativo sin mencionar a los actores que están vinculados con la misión fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de la comprensión de textos escritos; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes de la competencia se expresan oralmente de los estudiantes

La relación entre la escuela, la familia y la comunidad implica que la escuela otorga un rol protagónico a los otros dos actores, estableciendo una coordinación que contribuye, tanto a la mejora de los aprendizajes, como a la promoción del desarrollo local. Este vínculo se enmarca en una responsabilidad compartida, por ello, en una gestión escolar -centrada en los procesos pedagógicos resulta clave fortalecer la participación de la familia a través de diversos espacios democráticos, orientando sus aportes hacia el logro de aprendizajes y la formación integral de los estudiantes desde su propio rol. Asimismo, se promueve que la escuela tenga una actitud abierta hacia la comunidad.

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

Es importante considerar como un reto personal y profesional de los actores educativos el poder brindar un clima y ambiente favorable para los aprendizajes con compromisos, normas y objetivos claros y compartidos, con docentes con ciertas competencias de acuerdo a las necesidades de la escuela y sus alumnos, con padres de

familia que juegan un rol importante, que ayuda a configurar la identidad y personalidad de sus hijos incorporando nuevos saberes cognitivos y emocionales. el directivo debe proponer de manera concertada la propuesta de configura a la escuela como una Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA), donde los aprendizajes de los alumnos va unido al desarrollo profesional del docente como un trabajo en conjunto o colegiado, esta idea debe surgir de las experiencias y cultura de colaboración de los docentes como una forma de evitar la individualidad y el aislamiento, el propósito de esta CPA cuando los docentes se comprometen y persisten los estudiantes aprenden logrando mejores aprendizajes.

Se ha definido que la participación de los docentes en la planificación colegiada, como la ejecución y evaluación significa mejorar los niveles de logro de los aprendizajes, y pretende la participación de todos los agentes internos y asegura cumplir con las acciones para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones e innovaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje implementado acciones como visitas al aula, círculos de interaprendizaje así como la autoevaluación y la hetero-evaluación, igualmente como propiciar espacios orientados que permitan una reflexión constante y oportuna sobre la práctica docente que permitirá el desarrollo profesional del docente y por ende la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. La conformación de la CPA, que con sus acciones a desarrollar cimentarán el resultado definitivo de la alternativa de solución.

El MAE tiene como fin la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Comunicación y de manera puntual en la competencia se expresan oralmente; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, el profesor peruano Linares Valles (1989) en su proyecto Una Estrategia Regional de Acompañamiento a las Escuelas Rurales sostiene que el acompañamiento pedagógico es una estrategia importante que brinda un soporte técnico y afectivo, que permite impulsar los procesos de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad

educativa. Aquí es donde la retroalimentación se pone en práctica, con acciones permanentes de interacción con los docentes en temas netamente pedagógicos.

La autoevaluación se basa en la idea de que la reflexión docente sobre su propia actividad pedagógica que le permitirá una mejora en su desempeño, conociendo la propia percepción del profesor sobre su práctica. La coevaluación, es la otra clase del proceso de evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que realizan los profesores para simular su propia función docente. La coevaluación se refiere a la evaluación entre pares, entre iguales. Es aquella forma de evaluación donde los evaluadores y evaluados intercambian sus roles alternativamente, el objetivo de la coevaluación del desempeño docente, es brindar formación integral de calidad a los usuarios de los diferentes niveles educativos público o privado, en el contexto de las demandas de la sociedad del conocimiento y de la globalización, caracterizadas por la competitividad y la meritocracia

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

#### 5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

##### 5.1.1.1. *Monitoreo pedagógico*

5.1.1.1.1. *Definición de Monitoreo Pedagógico* se define como, el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente concientizar sobre al docente sobre las fortaleza y debilidades en otras palabras reflexionar de manera crítica, y que propicie el desarrollo de la competencia se expresan oralmente del docente de la IE en el área de comunicación; para identificar logros y aspectos críticos a ser tratados y mejorados, el monitoreo es un proceso sistemático que permite la toma de decisiones para la mejora de los desempeño de los docentes y así la mejora continua de los aprendizajes, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51).

5.1.1.1.2. *Características del monitoreo pedagógico:* Entre las más relevantes, tenemos:

- Sistemático y pertinente. Esto se considera como seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica.

- Flexible y gradual. El monitoreo debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo según el grado de aplicación en el desempeño docente.

- Formativo, motivador y participativo. El monitoreo debe promover el crecimiento profesional del docente como parte de un plan de formación permanente en la escuela. Esto implicaría de manera complementaria, a través del asesoramiento y acompañamiento, necesita generar espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, promueve el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto entre los docentes.



- Permanente e integral. El monitoreo permite recoger información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación, es decir, que debemos tener información específica en cada proceso.

- Que desemboque en toma de decisiones. Cuando el monitoreo que realiza el director tiene por finalidad registrar información relacionada con la práctica docente sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos que el docente implementa en el aula, para facilitar los aprendizajes en los estudiantes, esto quiere decir que cuando realmente ayuda al equipo docente a tomar decisiones que permitirán mejorar la enseñanza y la mejora en el desempeño docente.

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

- Visita al aula. El objetivo de esta estrategia es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “*in situ*”, es decir en el aula y en el tiempo establecido para obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia de la expresión oral, en el área de Comunicación (MINEDU, 2014)

- Autogestión. Aquí el propio docente es quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de su buena práctica pedagógica esta estrategia. En algunas experiencias internacionales como el programa de métricas de la enseñanza eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de sus puntos fuertes y débiles y lo socializan con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

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

- Ficha de monitoreo. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de

las estrategias de aprendizaje de la competencia de la expresión oral, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de la expresión oral, en el área de comunicación, así como aspectos que implican asumir acuerdos para la convivencia escolar.

- Cuaderno de campo. Es un instrumento donde se anotan de manera detallada algunas observaciones, informaciones y/o ocurrencias que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

### ***5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico***

*5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.* La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” Rodríguez-Molina, (2011, p. 262). Cada vez que el docente sea consecuente con su fortalecimiento su desempeño docente será mejor y si la práctica pedagógica y la buena gestión de la escuela.

“uno de los aspectos centrales de la función de supervisión y acompañamiento es la comunicación, que, al ser efectiva por parte del acompañante, determina los logros institucionales al integrar al ser humano al proceso de cambio y transformación. En ese sentido, la comunicación es el proceso de enviar un mensaje a un receptor a través de canales seleccionados, y recibir retroalimentación para asegurar el mutuo entendimiento” Rodríguez-Molina, (2011, p. 262).

Por tanto, en concordancia con los anteriores aportes el acompañamiento pedagógico se puede definir como el proceso de asesoramiento y reflexión a los docentes para la mejora de la calidad de su propia práctica pedagógica y de gestión, en las instituciones educativas partiendo de la evaluación cotidiana de su propia experiencia en función de lograr mayores niveles de aprendizaje en los estudiantes en el marco de su realidad y contexto.

*5.1.1.2.2. Estrategias del Acompañamiento Pedagógico.* El directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio. En ese sentido, la visita al aula es la estrategia

principal. Las visitas al aula y los círculos de interaprendizaje son las estrategias más importantes, el acompañamiento precisa de estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente de conocimiento.

- **Visitas al Aula.** Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo 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 trazadas por la escuela. En ese sentido, el acompañante pedagógico debe establecer vínculos de respeto y confianza en espacios reales de diálogo.

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

- **Jornadas de Autoformación Docente** Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

### ***5.1.1.3. Evaluación de la Práctica Pedagógica:***

*5.1.1.3.1. Definición de la evaluación de la práctica pedagógica* La evaluación de la práctica docente hoy en día es una actividad necesaria al interior de la escuela debido a que mediante la evaluación el docente podrá conocer oportunamente sus fortalezas y debilidades con la finalidad de mejorarlo y superarlo de esta manera contribuir a elevar la calidad de la institución educativa en su conjunto, a la vez que es un elemento de motivación que debe impulsar al docente a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. La evaluación no de convertirse nunca en un elemento de control, de trámite burocrático.

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a

la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. Ministerio de Educación Nacional, (2008, p. 10)

Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”.

Desde este punto de vista, dado que debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica, la evaluación necesita realizarse a lo largo del año escolar. Esto “solo es posible si hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 11)

#### *5.1.1.3.2. Tipos de Evaluación.*

- Heteroevaluación. Consiste en la evaluación que realiza una persona de algún aspecto de otra persona: su trabajo, su actitud, su rendimiento, etc. Es la evaluación que habitualmente lleva a cabo el profesor de los estudiantes.

- Coevaluación. La Coevaluación consiste en la evaluación del desempeño laboral de un docente, a través de la observación y determinaciones de sus propios compañeros de trabajo, que permitirá una reflexión profunda para mejorar su práctica docente.

- Autoevaluación.: La autoevaluación es un método que consiste en valorar uno mismo la propia capacidad que se dispone para tal o cual tarea o actividad, así como también la calidad del trabajo que se lleva a cabo, especialmente en el ámbito pedagógico.

#### *5.1.1.3.3. Estrategias Para la Evaluación Docente* En el proceso de evaluación de la práctica docente es pertinente la aplicación de algunas estrategias como:

- El docente grabe su propia voz a lo largo de una clase simplemente con su celular y, posteriormente, se escuche y analice su desempeño, puede hacer que descubra muchos elementos que desconocía y que pueden ser mejorados.

- Utilizar un sistema de observación que conste de dos instrumentos utilizados en dos etapas sucesivamente: en la primera etapa se debe aplicar un sistema de observación abierto, específicamente un informe (sistema de alta inferencia) y en la

segunda etapa, a partir del informe, se debe llenar una lista de comportamientos (sistema de baja inferencia)”..

- La evaluación entre pares (coevaluación) es una estrategia que aporta información complementaria y permite distinguir mejor a los docentes de los distintos ciclos, debido a que “en la autoevaluación, la mayor parte de los docentes se autoevalúan con puntajes altos y con poca variabilidad entre ellos” (Alvarado, 2011, p. 28).

*5.1.1.3.4. Instrumentos Para la Evaluación Docente* Son el soporte físico que se emplea para recoger información sobre el desempeño laboral esperado de los docentes. Todo recurso que nos brinda información sobre el desempeño de la práctica docente en el área de Comunicación (expresión oral). Destacan tres tipos de instrumentos de recogida de información para el desarrollo de una evaluación objetiva:

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

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

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

- También pueden utilizarse los conocidos como métodos abiertos de observación. Consisten en notas, narraciones, informes, así como películas o cintas de video y suponen un esfuerzo para describir objetivamente el comportamiento para evitar las interpretaciones.

**5.1.2 Área curricular de Comunicación.** Dentro del ámbito de la comunicación humana, no hay dudas de que la expresión oral es y ha sido siempre de gran importancia para los individuos. Las distintas competencias que se abordan desde el nivel inicial hasta el nivel secundario y propuesta en el currículo Nacional tratan de conseguir que el estudian esa competente en la lectura, escritura, comprensión de textos y también en expresión oral entre otras. Ministerio de Educación (2015).

*5.1.2.1. Enfoque del Área de Comunicación.* El enfoque comunicativo es una Corriente metodológica consecuente con los cambios experimentados en las ciencias del lenguaje en los años precedentes y que plantea la superación del concepto de

lengua como sistema de reglas para centrar la atención en la comunicación. La lengua es más que un simple sistema de reglas. El enfoque comunicativo considera que la función primordial del lenguaje es comunicarse haciendo uso de temáticas significativas e interlocutores auténticos. Esta área parte de los referentes y enfoques teóricos-metodológicos de la enseñanza de la lectura y la escritura, abordados desde una Metodología basada en el aprendizaje de la lengua por competencias, priorizando el uso, el texto y el desarrollo de actos de habla; haciendo un énfasis particular en el Enfoque. Ministerio de Educación (2008)

**5.1.2.2. La Expresión Oral.** Al definir la noción de expresión oral en términos descriptivos, se debe decir que es la capacidad desarrollada por el hombre para establecer conceptos, ideas y términos con significados específicos. Aquí, la competencia se expresa oralmente en el ser humano se diferencia de la comunicación oral de los animales que, si bien es realizada con objetivos y deseos, no es ordenada, consciente o llena de significados específicos. La expresión oral es lo que permite al ser humano ponerse en contacto y establecer conexiones con sus pares, partiendo de ella entonces la oportunidad de establecer objetivos, metas y proyectos en común. Ministerio de Educación (2015).

**5.1.2.3. Procesos Didácticos del Área de Comunicación (Expresión Oral):**

- Antes del Discurso: El propósito, la organización de las ideas, el auditorio o el interlocutor, el tema, son los aspectos a considerar para realizar un discurso.
- Durante el Discurso: Inicio, Desarrollo del Tema y el Cierre considerados los momentos pedagógicos a desarrollar en una sesión de clase.
- Después del Discurso: Revisión y Reflexión sobre lo emitido o escuchado, considerados los momentos didácticos de la sesión de clase. Moreno. (2011)

**5.1.2.4. Planificación de estrategias.** Planificación es el instrumento con que los docentes organizan su práctica educativa articulando el conjunto de contenidos, opciones metodológicas, estrategias educativas, textos y materiales para secuenciar las actividades que se han de realizar; esto facilita el desarrollo de estructuras cognitivas de los estudiantes. Estrategias de enseñanza se define como las acciones del maestro con un propósito de generar aprendizajes utilizando técnicas didácticas los cuales permiten construir conocimientos de forma creativa y dinámica.

**5.1.2.5. Recursos didácticos.** Son aquellos materiales o herramientas que tienen utilidad en un proceso educativo. Haciendo uso de un recurso didáctico un educador

puede enseñar un determinado tema a sus estudiantes. Esto quiere decir que los recursos ayudan al docente a cumplir con su función educativa.

**5.1.2.6. Convivencia escolar** es la manera como se construye las relaciones interpersonales en la escuela como parte de una misión pedagógica. Se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que deben tener las relaciones interpersonales en la escuela

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Esta experiencia exitosa se realizó en la IE “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín, tuvo el privilegio de contar con el apoyo de Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en el asesoramiento sobre la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa en nuestro centro educativo, el cual fue ejecutado durante tres años consecutivos logrando avanzar hacia nuestros objetivos propuestos como institución.

Representación exitosa. En el proceso de implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “Fe y Alegría”, se vivieron muchas experiencias de las cuales como institución hemos obtenido aprendizajes significativos, que sin duda repercuten en el mejoramiento de la calidad educativa. La experiencia que decidimos sistematizar para compartir con nuestros colegas es la relacionada a la línea de mejora denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”, en esa línea de acción se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; los objetivos a alcanzar fueron

1. Actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional.
2. Capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo.
3. Elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento Docente.

La experiencia que se plantea está fuertemente ligada al problema que se intenta solucionar como institución (dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje y mejorar progresivamente el rendimiento académico de los estudiantes) Los resultados que se destacan fueron 1. Con mucha satisfacción los docentes se preocuparon por hacer bien las cosas en 90% de maestros presenta actitud positiva frente al

acompañamiento pedagógico que unió el trabajo de acuerdo a la propuesta pedagógica institucional.2. Se logró que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se a concientizado que todos los maestros realicen trabajo colaborativo.3. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico y la imagen institucional frente a la comunidad cada vez son mejores.



## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

Los objetivos a lograr en el presente plan de acción son:

#### **6.1.1 Objetivo General**

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas del docente de la institución educativa N° 80078 del distrito de Casa Grande, provincia de Ascope - UGEL Ascope - Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos Específicos**

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso adecuado de estrategias y recursos didácticos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de Comunicación.
- Evaluar la práctica 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.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente en el área de Comunicación en la competencia se expresa oralmente; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente de los estudiantes. Este propósito se concretizará en el monitoreo,

acompañamiento y evaluación pedagógica pedagógico a través de visitas de observación entre pares en el aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos así como fortalecer las estrategias para realizar el acompañamiento pedagógico y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Existen normas que implementan el MAE, como la Resolución Ministerial N° 657 – 2017 que aprueba las orientaciones para el desarrollo del año escolar del 2018 en las instituciones educativas y programas educativos de la educación básica. Resolución Ministerial N° 088 – 2018, norma que modifica las disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica, la cual tiene por objetivo general establecer los criterios y procedimientos comunes del acompañamiento pedagógico comprendido en diversas intervenciones y/o acciones de formación docente según la Resolución de Secretaria General N° 008 – 2017 MINEDU define el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de comunicación en la competencia se expresa oralmente.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso adecuado de estrategias y recursos didácticos y la convivencia en el aula.	4 visitas entre pares ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visitas entre pares.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	directivo	X											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	X	X										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		X										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivo			X									
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje. Visitas 2, 3.	Directivo				X		X		X				
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo							X					
					2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento	Directivo				X								
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con	Porcentaje de jornadas de asesoría personalizada.	90% de jornadas de asesoría personalizada.	Asesoría personal.															

liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación.					pedagógico.																
					2.2. Jornada de reflexión sobre el producto del monitoreo.	Directivo					X										
					2.3. Revisión de los instrumentos que validen el acompañamiento .	Directivo					X										
					2.4. Organización de la asesoría personal con respecto a tiempos y horarios.	Directivo Directivo					X										
					2.5. Ejecución de la asesoría personal sobre los temas: uso de estrategias, materiales y recursos educativos y planificación.	Directivo					X	X	X	X							
					2.6 Socialización y compromisos de los resultados alcanzado.	Director Docente													X		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el	Un docente evaluado.	100% de docentes evaluado	de	Auto y heteroevaluación del desempeño	3.1 difusión de la ficha de autoevaluación de desempeño	Director Docente								X							

proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias se expresan oralmente del área de comunicación.			docente	docente.																
				3.2 Aplicación del instrumento sobre el desempeño docente.	Director							X								
				3.3 Retroalimentación apoyada en las evidencias recogidas.	Director									X						
				3.4 diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busqueda continua. Sobre la mejora constante.	Director Docente									X						
				3.5 Elaboración de un cuadro para comparar resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Director									X						
				3.6. Sistematización de los resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Director													X		

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

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

El Plan de monitoreo y evaluación es una herramienta fundamental para asegurar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información durante el proceso de implementación de este; 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.

En primer lugar, se aprecia los objetivos específicos referidos a los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente. A la vez, cada uno de estos objetivos específicos está relacionado con los siguientes elementos:

- Indicadores, representado por el porcentaje de visitas realizadas al aula para el recojo de información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia escolar.
- Estrategias, en este caso específico la estrategia a utilizar es la de visita a aula.
- Actividades y actores, referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido.
- Nivel de implementación de las actividades, que viene hacer la escala evaluativa que determine 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 que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Recursos, vienen hacer los materiales y equipos necesarios para la realización de las actividades.
- Reformulación de actividades, referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta, referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso adecuado de estrategias y de recursos didácticos y la convivencia en el aula.	4 visitas entre pares ejecutadas para el recojo de información.	Vistas entre pares	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director-docente						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos .	Lista de cotejos.	Papelotes MBDD Laptop	Ninguna	70% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director-docente		X				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Plumones, papelotes MBDD Papel Bond Laptop		Ninguna		
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director-docente			X			- Plan de monitoreo .	Papel Bond Laptop		Ninguna		
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente.	Director-docente			X			- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Papel Bond. Papelotes.		Ninguna		
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje visitas.	Director-docente			X			- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el	Papel Bond. Laptop Papelotes.		Ninguna		

											acompañamiento			
			1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados de la visita	Director -docente			X				- Informe de monitoreo.		Matriz de evidencias	Ninguna
Acompañar la práctica docente en mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente del área de comunicación.	Porcentaje de jornadas de asesoría personalizada.	Asesoría personalizada.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento pedagógico.	Director-docente			X				Acta de asistencia panel fotográfico.	Lista de cotejo	Papelotes MBDD Laptop Videos Motivacionales.	70% de asesorías ejecutadas
			2.2. Jornada de reflexión sobre el producto del monitoreo.	Director-docente			X				Acta de asistencia Trabajo colegiado.		Papelotes. Laptop. MBDD	
			2.3. Revisión de los instrumentos que validen el acompañamiento.	Director-docente  Director			X				Instrumentos contextualizados.		Libro de Actas. Lapiceros.	
			2.4. Organización de la asesoría personal con respecto a tiempos y horarios.	Director				X			Plan de acompañamiento. Lista de prioridades.		Laptop.	
			2.5. Ejecución de la asesoría personal sobre								Acta de Asistencia. Compromi-		Papel bond.	



			los temas: uso de estrategias, materiales y recursos educativos y planificación.						X	sos.				
			2.6 Socialización y compromisos de los resultados alcanzado.	Director-docente					X	Acta de asistencia. Informe de acompañamiento.		Laptop.		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias se expresa oralmente del área de comunicación.	Porcentaje de docentes que son evaluados a través de las visitas entre pares durante el monitoreo y acompañamiento.	Auto y heteroevaluación del desempeño docente.	3.1 difusión de la ficha de autoevaluación de desempeño docente.	Director-docente				X		Acta de asistencia.	Lista de cotejo.	Impresiones. Papel Bond. Lápiz.	Trabajo colegiado de cómo organizar un portafolio	90% de avance en la revisión del portafolio de cada docente
			3.2 Aplicación del instrumento sobre el desempeño docente.	Director-docente			X		Instrumentos contextualizados.	Cuaderno. Papelotes.				
			3.3 dialogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en bus queda continua. Sobre la mejora constante.	Director-docente				X		Informe de los resultados de la matriz del monitoreo.	Libro de Actas. Lapiceros. Papelotes.			
			3.4. Sistematización de los	Director-docente					X	Participación del docente.	Papelotes. Plumones.			

			resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.								Panel de productos.			
			3.5 Retroalimentación de los aspectos no logrados.	Director					X		Participación docente. Compromisos a asumir.		Libro de Actas. Lapiceros. Papelotes.	

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

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

En el presente cuadro se presenta los objetivos específicos a lograr en el Plan de Acción y los riesgos considerados las posibles amenazas para lograr los objetivos propuestos, así también se propone algunas medidas que corresponden a contrarrestar los riesgos presentados.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS ADOPTADAS
<p>Monitorear la práctica pedagógica docente en el área de comunicación en la competencia se expresa oralmente a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso adecuado de estrategias y de recursos didácticos y la convivencia en el aula.</p>	<p>Docentes que ponen resistencia al monitoreo.</p> <p>Exigencias en el trabajo administrativo del equipo directivo.</p>	<p>Sensibilización docente sobre su práctica pedagógica y la mejora de la calidad profesional.</p> <p>Conformación del equipo directivo.</p>
<p>Acompañar la práctica pedagógica docente en el área de comunicación en la competencia se expresa oralmente mediante círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia se expresa oralmente en el área de comunicación.</p>	<p>Dificultad para generar espacios de reflexión con los docentes por carga horaria.</p> <p>Tener pocas horas libres los docentes por el cumplimiento de las horas efectivas.</p>	<p>Sensibilización docente sobre la responsabilidad compartida en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Establecer compromisos y para la asistencia a talleres fuera de sus horas de clase.</p>
<p>Evaluar la práctica pedagógica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias se expresa oralmente en el área de comunicación.</p>	<p>Escasa cultura de auto reflexión de la práctica pedagógica en los docentes.</p>	<p>Jornadas de capacitación sobre la importancia de la Heteroevaluación, Coevaluación y Autoevaluación docente.</p>

Figura 6. Riesgo y Medidas Adoptadas.

## 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 en el Plan; 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 IE	Primera semana de marzo.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes. S/ Refrigerio por cada uno S/. 5.00	Recursos propios.
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	marzo y abril	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de la IE
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Primera semana de abril.	-	-
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de mayo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados de la visita 1.	Primera semana de julio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios.
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del acompañamiento pedagógico.	Primera semana de junio.	S/. 20.00 por separatas.	Recursos de la IE
2.2. Jornada de reflexión sobre el producto del monitoreo.	Primera semana de Julio.	S/. 10.00 por un compartir.	Recursos de la IE
2.4. Organización de la asesoría personal con respecto a tiempos y horarios.	Cuarta Semana de junio.	S/. 5.00 por gestiones.	Recursos de la IE
2.5. Ejecución de la asesoría personal sobre los temas: uso de estrategias, materiales y recursos educativos y planificación.	junio, julio, agosto y setiembre.	S/. 5.00 por copias por cada docente.	Recursos de la IE

2.6 Socialización y compromisos de los resultados alcanzados.	Primera semana de setiembre.	S/. 10.00 por un compartir y separatas.	Recursos de la IE
3.1 difusión de la ficha de autoevaluación de desempeño docente.	Primera semana de setiembre.	S/. 3.00 por fotocopias.	Recursos de la IE
3.3 Retroalimentación apoyada en las evidencias recogidas.	Cuarta semana de agosto.	S/. 5.00 por separatas.	Recursos de la IE
3.5 Elaboración de un cuadro para comparar resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Tercera semana de setiembre.	S/. 2.00 por papelotes y copias.	Recursos de la IE
3.6 Sistematización de los resultados del proceso de evaluación de la práctica docente.	Primera semana de octubre.	S/. 2.00 por papelotes y copias.	Recursos de la IE

*Figura 7* Presupuesto del Plan de Acción.

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresan oralmente en el área de comunicación y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la institución educativa en Centro Poblado de Garrapón.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresan oralmente en el área de comunicación de los estudiantes del V ciclo de EBR de la IE N° 80078, distrito de Casa Grande, Provincia de Ascope, UGEL Ascope – La Libertad.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresa oralmente en el área de comunicación. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática se expresan oralmente y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Comunicación y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo

directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la expresión oral de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterio; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones

Finalmente, en el Módulo 5 denominado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia se expresan oralmente planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollados a lo largo de este tiempo de estudio.

## 10. Lecciones Aprendidas

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

- Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

- Una de las alternativas para la mejora de la gestión de las instituciones educativas es implementar las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson en la IE con el único fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes, bajo un liderazgo pedagógico, haciendo uso de los materiales y recursos disponibles.

- Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

- Generar un clima institucional escolar positivo es importante porque todos y cada uno de los actores educativos demuestran seguridad y confianza en el proceso mismo de la realización, asimismo promueve la participación de la comunidad educativa en la cristalización de los objetivos y metas de la institución educativa.



## Referencias

- Alvarado, A. (2011) *Estrategias para la Evaluación*. Lima.
- Ministerio de Educación (2008) *Diseño Curricular Nacional* Lima MINEDU
- Ministerio de Educación (2014). *Monitoreo Pedagógico*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación Nacional (2008) *Guía Metodológica*. Bogotá: Ministerio de educación
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas de Aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden los niños y las niñas? II ciclo área curricular Comunicación*. Lima. Metrocolor S.A.
- Moreno, V. (2011) *Cómo hacer lectores competentes*. España. Editorial Alejandría.
- Rodríguez-Molina, G. (2011) *Funciones y rasgos de liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educ. Educ. Vol. 14, N° 2 Universidad La Sabana
- Resolución Ministerial N°657 – 2017 Lima MINEDU
- Resolución de Secretaría General No 088 – 2018 Lima MINEDU
- Resolución de Secretaría General N° 008 – 2017 Lima MINEDU