



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

**MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO DOCENTE
PARA MEJORAR APRENDIZAJES EN LA
COMPETENCIA EXPRESIÓN ORAL DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N ° 69,
CALLAO**

**Trabajo Académico para optar el Título Profesional de Segunda
Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico**

YANINA CORONADO GUARNIZO

Asesora:

Yvonne Castro Sanabria

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo:	6
Identificación del problema	6
Contextualización del problema	6
Descripción y formulación del problema	8
Análisis y resultado del diagnóstico	12
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	13
Resultados del diagnóstico	14
Alternativas de solución del problema identificado	15
Referentes conceptuales y de experiencias anteriores	17
Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada	18
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	19
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	22
Conclusiones	28
Referencias	29
Anexos	

Resumen

El presente Plan de Acción tiene por finalidad presentar alternativas de solución viables y eficientes ante un problema identificado; el cual es insuficientes logros en la competencia expresión oral en los niños de la Institución Educativa Inicial N° 69 “María Auxiliadora” . Para tal efecto se elaboró un instrumento (Guía de entrevista) aplicada a una muestra de seis docente a través de la técnica de Entrevista a profundidad, con la finalidad de obtener información relevante acerca de las estrategias que aplicaban en el desarrollo de la expresión oral y convivencia escolar, así como , la precepción que tenían sobre el Monitoreo y acompañamiento por parte del Directivo .Estas alternativas de solución están orientadas a monitorear, acompañar y evaluar al docente en su labor pedagógica, sustentado en Cavalli (2006) y en el Protocolo del Acompañamiento Docente (MINEDU 2014)) , además de fortalecer capacidades que le permitan aplicar de forma pertinente estrategias en el desarrollo de la expresión oral, y la convivencia escolar con Comunidades profesionales de Aprendizaje (Torres, R.M. 1998.). que permitirá al Director desarrollar un liderazgo pedagógico en la escuela que coadyuven a una mejora en los aprendizajes de los estudiantes especialmente en el desarrollo de la expresión oral.

Introducción

El Plan de Acción denominado: Monitoreo y Acompañamiento Docente para Mejorar Aprendizajes en la Competencia Expresión Oral de la institución Educativa Pública N ° 69, Callao, se da en virtud de los resultados obtenidos en la Guía de Observación aplicada a los niños de la institución en el último trimestre 2017.

Encontrando que los resultados son insuficientes para el logro de la competencia expresión oral. Frente a este problema se pueden identificar diversas causas, pero aquellas que tienen una mayor relevancia son la dificultad que presentan las docentes para la aplicación de estrategias en el desarrollo de la expresión oral, la cual se relaciona con la dimensión Gestión del currículo, otra de las causas es el escaso uso de estrategias para la convivencia escolar , la cual está relacionada con la Dimensión Convivencia Escolar y a su vez tenemos también la causa del limitado tiempo para un constante monitoreo a la práctica docente relacionándolo con la Dimensión Monitoreo Acompañamiento y Evaluación .

Ante tal problemática encontrada el plan de acción está dirigido a elevar los niveles de logros en la competencia de expresión verbal, ya que consideramos que la escuela debe de ofrecer variadas y continuas oportunidades para que los niños dialoguen, escuchen a sus pares o adultos intercambiando ideas, comunicando sus intereses, lo que sienten y quieren, así como también brindarle oportunidades para practicar la convivencia democrática en el aula.

La población que será beneficiada con este plan de acción está conformada por 270 niños entre tres y cinco años de edad y se utilizó una muestra de seis docentes para la aplicación del instrumento Guía de entrevista a profundidad para tener una información fidedigna sobre el conocimiento de estrategias para el desarrollo de la expresión oral y de convivencia escolar y la percepción que tenían las docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del personal directivo. Por lo cual nuestro propósito radica en revertir el problema Insuficiente logros en la competencia expresión oral en los niños de la Institución Educativa

De esta forma el presente trabajo adquiere relevancia ya que busca cambiar o transformar la problemática encontrada favoreciendo los aprendizajes. Así mismo se describe el problema identificado centrado en los aprendizajes, con una delimitación específica para su solución. Se acompaña con el árbol de problemas fundamentado con sus causas y efectos, adjuntando el árbol de objetivos con sus respectivos resultados propuestos. Además de ello presentamos la relación de las alternativas de solución con los referentes teóricos y el aporte de experiencias exitosas.

Finalmente el fortalecimiento de las capacidades de líder Directivo se ha visto beneficiada con el Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, dado que se ha logrado entender la importancia del Monitoreo Acompañamiento y Evaluación para fortalecer y mejorar la práctica docente con asesoramiento, basado en el enfoque critico reflexivo que permita establecer cambios y compromisos, practicando un trabajo colaborativo y eficaz a través de las Comunidades Profesionales de aprendizaje buscando siempre mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes en un ambiente de respeto, confianza y comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad.

Desarrollo

Identificación del problema

Contextualización.

La institución Educativa Inicial N° 69 “María Auxiliadora”, se encuentra ubicada en el A.A.HH Playa Rímac, cercado del Callao del Distrito del Callao, Región Callao, entre la Av. Faucett y la Av. Quilca , colinda con el distrito de San Marín de Porres y el Distrito de Carmen de la Legua.

En cuanto a la población en su mayoría son descendientes de provincianos que se desempeñan como obreros eventuales, y al comercio independiente, la minoría son profesionales subempleados .Las viviendas en su totalidad son de material noble, existiendo instituciones cercanas como la comisaria, el Centro de Salud, la parroquia, el mercado, así como una Institución Educativa de nivel primario y secundario, donde acuden la mayoría de niños que terminan el nivel inicial en nuestra escuela.

De igual forma cuenta con energía eléctrica, agua potable proveniente del pozo de la comunidad, y actualmente se tiene el servicio de internet, y telefonía fija.

Nuestra institución se encuentra en proceso de mejora brindando atención a los niños de 3, 4 y 5 años del nivel inicial pertenecientes a la comunidad de Playa Rímac, contando con 6 aulas, cinco de ellas construidas con material noble y una con material drywal y techo de calamina.

Del mismo modo no se cuenta con áreas verdes ni otros espacios como sala de psicomotricidad , de profesores o almacén, ya que la infraestructura es pequeña, el ambiente de dirección ha sido improvisada en un espacio que era un almacén.

En el aspecto de salubridad, se cuenta con el ambiente de baños de acuerdo con el nivel de inicial, todo el ambiente esta con mayólica en las paredes y en el piso, existen urinarios para los varones y baby waters.

Actualmente se ha logrado seguir con el convenio con la Universidad Mayor de San Marcos con la Facultad de Odontología, quienes a través de un programa de asistencia con los alumnos del quinto ciclo, realizan un diagnóstico de la salud bucal de los estudiantes y ejecutan las acciones de curaciones, fluorización y talleres de prevención con docentes y padres de familia.

Con referencia a los proyectos realizados, se ha trabajado con el enfoque ambiental, ya que la institución se encuentra focalizada y se trabajan proyectos de jardines horizontales y de reciclaje. Con la participación de toda la comunidad educativa.

Cabe considerar por otra parte al personal, de la institución, el cual está constituido por diez docentes, seis de las cuales atienden en el turno mañana y cuatro, en el turno tarde, además de cuatro auxiliares, dos personal de limpieza y uno de guardianía.

Con respecto a las docentes, es preciso enfatizar que en su mayoría son docentes que cumplen con sus labores, y mantienen una relación cordial entre ellas, desarrollan interacciones adecuadas con sus alumnos, sin embargo a algunas docentes les cuesta compartir sus experiencias, ya sea por temor a las críticas o por inseguridad, a pesar de ello se han observado cambios al realizar Grupos de Interaprendizaje donde la participación es total y por propia iniciativa buscan espacios donde cambiar experiencias y dialogar sobre ellas. Teniendo en cuenta el Marco del Buen Desempeño Directivo en cuanto a gestionar oportunidades para la formación docente, en la Institución Educativa Inicial a través de la estrategia de visitas a las aulas, se ha identificado las necesidades de cada docente, así como también debido a la reflexión crítica se han reconocido las fortalezas y debilidades, y lo que es más importante hay una intención de cambio al promover un dialogo y un intercambio de experiencias que les permite a las docentes propiciar espacios para su formación y capacitación permitiendo mejorar su desempeño y lograr mejores aprendizajes en sus alumnos.

Con referencia a los alumnos de la Institución, se cuenta con niños y niñas que en su mayoría son sociables, con necesidades de afecto y atención, con deseos de comunicar y de que los escuchen, reacios a las normas. En las evaluaciones los resultados demuestran que los niños están carentes de hábitos de higiene y de alimentación, patrones de conductas agresivas, reacios a las normas con imitaciones de juegos bruscos.

Es importante también incidir en que la mayoría de padres no asume su responsabilidad para participar en las actividades que organiza la institución, las charlas que se planifican se realizan con poca asistencia de padres, su exigencia se centra en que se les enseñe a sus hijos a escribir y a leer, en llevar tareas a casa.

Esta costumbre enraizada se viene cambiando poco a poco tratando de sensibilizar a los padres con el trabajo de aulas abiertas, donde observan como es el trabajo que se desarrolla con los niños y que sean partícipes de ello.

Con referencia al tipo de liderazgo, en los últimos tiempos se está desarrollando un liderazgo transformacional, ya se vivencia una relación horizontal con toda la comunidad educativa, manteniendo siempre una jerarquía. Existe un clima de confianza y de colaboración, se asumen responsabilidades y se evalúan con criterios asertivos.

Igualmente el proceso de monitoreo y acompañamiento, se realiza con visitas diagnósticas, se ha logrado una cultura de reflexión sobre la práctica, y el cumplimiento de compromisos, todo ello enmarcado en un clima de confianza mutua que favorezcan la mejora de los aprendizajes de los alumnos que asisten a la institución.

Descripción y formulación del problema.

En los últimos años, los países del mundo, se han preocupado por la mejora en la educación, así tenemos que en mayo de 2015, se realizó el Foro Mundial sobre la Educación celebrado en Corea con el objetivo de asegurar al 2030 una educación de calidad en todo el mundo al alcance de todos y con justicia.

Así mismo debemos tener en cuenta otros estudios acuerdos y reuniones como es el Ministerio de Educación y Ciencia, España 2004. Donde se concluye que los países deben acortar las desigualdades en los contextos sociales, culturales y sobre todo educativos, permitiendo a todos gozar de una educación de calidad, poniendo énfasis en que la educación es un proceso que debe ser compartido por las familias, por los encargados de administrar la educación, y la sociedad en su conjunto.

Por otro lado los países de América Latina, El caribe y América del Norte reunidos en Santo Domingo en el 2000, evaluaron los objetivos propuestos en la reunión de la Conferencia Mundial de Educación realizada en Jomtien, 1990, renovando sus compromisos con la educación dentro de los quince años, siendo su objetivo principal El derecho que tiene toda persona a tener una educación de calidad.

Así mismo en el Informe Final El nuevo Proyecto Regional de Educación para Latinoamérica y el Caribe (PRELAC), se propone realizar cambios sustantivos en las políticas públicas, para permitir que las propuestas educativas alcancen a todos , aquí se aprobó el Proyecto Regional de Educación Para América Latina y el Caribe con los cinco puntos estratégicos referidos a contenidos , formación de docentes las comunidades de aprendizaje , oportunidades para todos, y el compromiso de todos los miembros de la sociedad.

Es así, que a través de los años se ha observado la preocupación de los países y diversos organismos sobre la educación en el mundo, y todos ellos llegan a la conclusión de que la Educación es un derecho fundamental de toda persona, y por tanto esta debe ser de calidad.

Como resultados de estos acuerdos muchos países han logrado cambios positivos en sus políticas educativas, las cuales se han evidenciado en los resultados de evaluaciones como el de PISA , el cual en el año 2016 sitúa a Singapur en la cabeza de todos los concursos educativos. En Ciencias, Matemáticas y Comunicación, seguido de varios países de Europa.

También es necesario ampliar que en un estudio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) , el cual se basa en datos de 64 países , Perú, Colombia, Brasil y Argentina , están entre los diez países donde sus estudiantes tienen un nivel más bajo en áreas como matemática, comunicación y Ciencias. En el Perú

se han realizados trabajos como el Proyecto Educativo Nacional al 2021 el cual es todo un conjunto de políticas no solo de un gobierno sino que se visualiza a largo plazo, y el cual nace por el mandato de la Ley General de Educación.

En el Proyecto Educativo Nacional, son seis los objetivos que se plantean: Igual oportunidad de educación, maestros preparados, descentralizar la educación, una educación Superior de calidad y una sociedad que enseñe a sus ciudadanos a comprometerlos con su comunidad.

Es así que se ha venido trabajando; enfrentando retos y desafíos, logrando mejoras en la educación de nuestros estudiantes ; como por ejemplo en la prueba PISA 2015 donde el Perú mejoró sus resultados educativos en ciencias alcanzando 24 puntos más que en el año 2012, ocupando así el puesto 63 de 69 países, Mientras que en comprensión lectora subió 14 puntos obteniendo el puesto 62, destacándose como el país que más creció en el área, por otro tanto en matemática subió 19 puntos colocándose en el puesto 61 por encima de Brasil que ocupa el puesto 64.

En cuanto a la prueba ECE los resultados de 2016 arrojan que en el 2do grado de primaria en el área de lectura se alcanzó el 46.4% del nivel satisfactorio, sin embargo se observa una baja en el resultado ya que en el 2015 se alcanzó un nivel de 49.8%. Por otro lado en el área de matemática se alcanzó un nivel satisfactorio de 34.1% comparado con el 2015 que fue de 26.6%.

En la Región Callao se formuló un Plan Regional, que por diversos motivos no se ha concretado de forma efectiva, aun así en las diferentes pruebas censales, el Callao ha revertido los bajos resultados a nivel nacional. Ejemplo en matemática para el 2º de primaria en el 2016 se logró un nivel satisfactorio de 44.6% y en lectura el 60.7%. En este caso en lectura se ha visto una disminución del logro, ya que en el 2015 se obtuvo un porcentaje de 64.7% de nivel satisfactorio. Todo se enmarca dentro de las perspectivas que se tienen para mejorar la calidad de la educación tanto a nivel nacional como Regional.

En la Región Callao cuando se habla de la calidad de la educación que queremos para nuestros estudiantes, tenemos que situarnos principalmente en conocer nuestra realidad, en tener un diagnostico situacional que nos permita identificar los problemas que impiden que los objetivos propuestos en nuestro Proyecto Educativo Institucional no se logren no se logren.

En la Institución Educativa Inicial Nº 69 María Auxiliadora por ser del nivel inicial se realiza un diagnostico a través de la aplicación de la Guía de Observación, la cual evalúa las cuatro áreas, este instrumento es aplicado en el inicio, proceso y final, del año escolar para poder comparar los niveles de logros de nuestros niños y niñas. Como toda institución Educativa, no somos ajenos a la problemática que afecta a la educación en el Perú, es por ello que a través de la Técnica de la Chacana, se identificó una lista de problemas y

potencialidades, teniendo en cuenta los instrumentos de Gestión, priorizando las más relevante y considerando también la información realizada a las docentes de la institución Educativa a través de un análisis documental acerca del monitoreo y acompañamiento docente. Es así que al elaborar la Chacana se consideraron los cinco campos del modelo de escuela que queremos; esta propuesta plantea los campos sobre los aprendizajes los cuales en la Institución Educativa no son del todo bajos, pero si son insuficientes para lograr los objetivos.

En el campo de los procesos pedagógicos, observamos que algunas docentes no aplican de forma adecuada dichos procesos, no por desconocimiento, puesto que la mayoría son docentes con muchos años de servicio en la carrera , sino por no dejar de lado costumbres y hábitos tradicionales, en el campo de la convivencia existe un gran número de niños con patrones de comportamiento inadecuados, que ocasionan agresiones, a los compañeros, les cuesta seguir normas, compartir, saber escuchar, así como también existe gran número de niños que están muy sobreprotegidos y poco dependientes , la convivencia entre docentes personal auxiliar , directivo, administrativo es óptimo, con una comunicación asertiva y horizontal que poco a poco se va institucionalizando, ante todo esto surge el problema del campo de la relación existente entre los padres de familia y la escuela, ya que gran parte de los padres son personas respetuosas del trabajo de la escuela, y de sus miembros, colaboran con sus docentes, sin embargo otro porcentaje de padre no son responsables con los aprendizajes de sus hijos, no participan en actividades de la Institución , ni permiten la participación de sus hijos, son reacios a las norma de la institución y algunas veces faltan el respeto al personal.

En el campo de los Procesos de Gestión, si bien se planifican los monitoreos al menos tres veces al año para cada docente, es necesario proveer de más espacios, para realizar este proceso en especial a las docentes que demuestran más debilidades en su trabajo pedagógico , encontrándose una problemática existente en este aspecto. En el campo de la relación existente entre los miembros de la comunidad escolar, se puede decir que esta es de respeto mutuo entre el personal, manteniendo siempre una comunicación asertiva y horizontal. De ahí que luego de elaborar la Chacana se ha visto reflejada la problemática en varios aspectos, sin embargo se ha tenido que priorizar un solo problema, el cual pone de manifiesto las deficiencias o debilidades de los aprendizajes de nuestros niños y niñas en lo que corresponde a la competencia Expresión Oral, el cual se encuentra ubicado en la parte central de la chakana.

Este problema ha sido priorizado porque se considera, que la expresión oral es la facultad que tiene el ser humano para comunicarse con otros, y en los niños no depende solo de un desarrollo biológico o psicológico, sino también del medio donde se desenvuelve es decir de su contexto, de ahí que es necesario que la escuela ofrezca variadas auténticas

y significativas experiencias comunicativas donde se desarrolle la expresión oral , con diferentes propósitos, donde los niños se expresen, y comprendan mensajes en su lengua materna, ya sea para explicar, narrar, describir, o emitir una opinión desde sus propias experiencias, el niño pequeño necesita comunicarse a través de la representación por lo que su lenguaje está ligado a lo concreto, con los objetos personas y situaciones presentes, por lo cual decimos que la expresión oral es integradora a todas las áreas y es necesario desarrollarla para asegurar un aprendizaje satisfactorio, ya en él se basaran todos los aprendizajes fundamentales en nuestros niños.

Por tanto decimos que es fundamental que en el aula se planteen una serie de actividades, en diferentes situaciones comunicativas, cuanto más ricas y diversas sean, más fácil le resultará al niño después comprender y expresarse con precisión por lo cual se considera necesario revertir esta problemática, a través de estrategias viables y que sean aplicadas de forma adecuada, atendiendo las necesidades e intereses de los niños.

Teniendo en cuenta el rol de líder pedagógico esta situación se puede revertir a través de la formación al docente con las Comunidades de aprendizaje Profesional, que permitirán mejorar el quehacer pedagógico en las aulas obteniendo como resultado una mejora en los aprendizajes de los niños y niñas.

Por otro lado al priorizar el problema, se ha necesitado identificar sus causas y efectos, para lo cual se ha utilizado la técnica del árbol de problemas (ver anexo 3), el cual es una de las estrategias más usadas para identificar causas y efectos de una situación problemática. En éste árbol y en el campo que corresponde a los aprendizajes fundamentales en la institución educativa se ha priorizado el problema: Insuficientes Niveles de Logros de Aprendizajes en el Desarrollo de la Expresión Oral. Esto Tomando como referencia de los resultados de la guía de Observación 2017 donde el 35% de los estudiantes no logra los aprendizajes esperados es decir un nivel satisfactorio en la competencia Expresión Oral.

En la dimensión gestión Curricular se ha encontrado que la causa del problema priorizado es la Dificultad para la aplicación de estrategias en el desarrollo de la expresión oral, ya que durante el monitoreo se pudo observar que las docentes tienen dificultades para encontrar estrategias que le ayuden a desarrollar esta capacidad, no hay variedad en sus actividades se evidencian que son rutinarias sin atender las diversidades de los alumnos y sus actividades están exentas de oportunidades para el aprendizaje. El efecto que ocasiona esta causa es que hay estudiantes que presentan dificultades para comunicarse. Lo cual se evidencia con los bajos resultados en esta competencia, al querer transmitir sus ideas, al dialogar con sus pares, al argumentar.

En la dimensión Monitoreo y acompañamiento docente, la causa es el limitado tiempo para un constante acompañamiento y monitoreo a la práctica docente, generado por el escaso tiempo disponible que se tiene para monitorear y sobre todo para acompañar a las docentes en su formación profesional, ya que no se dosifica o planifica el tiempo entre las actividades administrativas y pedagógicas lo que disminuye el tiempo para liderar pedagógicamente, cuyo efecto se traduce Actividades de aprendizaje que no responden a las necesidades e intereses de los estudiantes. En la dimensión Convivencia escolar se encontró que la causa de la escasa aplicación de estrategias para la práctica del respeto a los acuerdos de convivencia en el aula”, esto debido a que los estudiantes en forma continua vienen mostrando conductas agresivas y desorden que alteran el normal desarrollo de las clases. Las conductas agresivas el ausentismo de normas, no permiten un desarrollo favorable para el aprendizaje en las aulas, Ante esta realidad las docentes emplean pocas estrategias o no las trabajan de forma permanente ante esta causa el efecto es que origina es un desorden en las aulas que impiden el desarrollo normal de las sesiones.

En síntesis se evidencia que la problemática priorizada es importante, y relevante, por lo cual debemos proponer alternativas de solución atendiendo las causas que habiendo sido identificadas a través del árbol del problema, estas pueden revertirse y ser lograda con estrategias como el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de forma planificada y constante, con metas definidas, implementando las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, para fortalecer a las docentes en estrategias que al aplicarlas ayuden al desarrollo de la expresión oral, así como las estrategias de Convivencia Escolar.

El desarrollo de la expresión oral es relevante, ya que va a permitir a los niños y niñas desarrollar su capacidad de comunicarse, expresar sus ideas, sentimientos y necesidades, a desarrollar habilidades que le ayuden a la adquisición de la lectoescritura que le serán necesarias para el nivel primario.

Análisis y resultados del diagnostico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

Al analizar el problema encontrado en nuestra Institución Educativa observamos que existe una relación con el Marco del Buen Desempeño Directivo, en la dimensión 2, el cual comprende las acciones en las cuales el Director debe enfocarse como son el desarrollo profesional de las docentes así como de un acompañamiento a la práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes , asimismo encontramos relación con la competencia 5 donde lidera una comunidad de aprendizajes con sus docentes para

desarrollar un trabajo colaborativo un análisis de la práctica pedagógica y su formación continua . Con referencia a los compromisos de gestión la problemática encontrada se relaciona, directamente con el compromiso 1, el cual se refiere al Progreso Anual de los estudiantes; ya que es importante tener en cuenta los resultados de las evaluaciones en nuestro caso a través de los resultados de la Guía de Observación, todo esto para analizar y reflexionar sobre las dificultades encontradas estableciendo metas y compromisos para un adecuado trabajo en las aulas que aseguren mejores aprendizajes.

De igual forma encontramos una relación con el compromiso 4, sobre el Monitoreo y Acompañamiento de la práctica Pedagógica, ya que el Director asumiendo su rol de líder Pedagógico acompaña, provoca la auto reflexión en el docente para el cambio de su practica en bien de sus estudiantes , ejerce asimismo un liderazgo para implementar las comunidades profesionales que le ayudaran a fortalecer las capacidades de sus docentes practicando el trabajo colaborativo, intercambiando experiencias , innovando . Además vemos que en el compromiso 5 el cual está referido a la convivencia escolar, encontramos que el Director promueve espacios de comunicación y participación con todos los miembros de la comunidad escolar, estableciendo en consenso las normas de convivencia y el respeto hacia ellas por parte de todos los actores involucrados en la escuela. Por ello decimos que el liderazgo pedagógico es fundamental para lograr los resultados significativos de los aprendizajes tal como lo afirma (Pozner, 2000) , ya que de lo que se trata es de cambiar a la escuela, que supere los esquemas tradicionales de administración y organización y que defina claramente los objetivos y metas .

Por otro lado en las Dimensiones de Vivian Robinson, encontramos que estas propuestas tienen relación con la problemática, ya que el logro de los resultados, depende de un adecuado liderazgo pedagógico, estableciendo metas reales y viables conocidas por toda la comunidad. En cuanto a la dimensión del Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; es importante que el líder provoque la reflexión crítica de los docentes en el proceso de acompañamiento sobre su accionar en el aula, promoviendo las reuniones colegiadas con los docentes para el fortalecimiento de su desempeño, a la vez también debe monitorear y retroalimentar basándose en la observación del trabajo del docente en el aula.

De igual forma, en la dimensión de Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes; encontramos que, como líder pedagógico el Director debe de participar en el desarrollo profesional de sus docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo ya que el líder debe de tener más conocimiento para orientar a sus docentes.

Así mismo la Dimensión de Garantizar un ambiente seguro y de soporte; aquí encontramos relación con la causa de convivencia escolar donde el líder debe de proveer a los estudiantes y comunidad educativa un ambiente de orden con normas claras y acuerdos

que se respeten. Por tal motivo, atendiendo a nuestro problema priorizado podemos decir, que este se puede revertir a través de estrategias viables las cuales tienen que ser aplicadas de forma adecuada, y que permitan mejorar el quehacer pedagógico en las aulas obteniendo como resultado una mejora en los aprendizajes de los niños y niñas.

Resultados del Diagnóstico.

Para el presente trabajo se aplicó el Instrumento Guía de Entrevista a Profundidad (ver Anexo 1) a 6 docentes de la Institución Educativa, y teniendo en cuenta el resultado obtenido se han obtenido las categorías dando como resultado la categorización:

Para la Causa 1 Dificultad para la aplicación de estrategias en el desarrollo de la expresión oral. Se obtuvo la categoría: Estrategias para el desarrollo de expresión oral, siendo las preguntas: ¿Qué estrategias metodológicas aplicas para el desarrollo de la expresión oral en tus niños?, las docentes entrevistadas respondían que lo hacían a través de preguntas, con exposiciones pequeñas, con descripción de láminas, dramatizaciones.

Ante la pregunta ¿Las estrategias que utilizas, te permiten alcanzar las competencias deseadas en tus estudiantes? ¿Por qué? Las docentes contestaban que si porque ellas entienden a sus niños cuando hablan y si una estrategia no les resulta buscan otra que les dé resultado.

Para la causa 2 fue el limitado tiempo para un constante monitoreo en el aula

La categoría obtenida de la causa corresponde a Estrategias para el Acompañamiento y Monitoreo. Siendo las preguntas.¿Consideras que el acompañamiento y monitoreo ha permitido mejorar tu desempeño en el aula? ¿Por qué?. A lo que las docentes contestaban que si porque le daban sugerencias para mejorar su trabajo y si algo que mejorar en algún aspecto la directora me lo hace saber de la mejor manera.

A la pregunta.-¿ Cómo consideras que debería ser el acompañamiento y monitoreo en el aula para mejorar los aprendizajes en tus estudiantes? Algunas docentes contestaban que les gustaría que hicieran la clase compartida, y otras docentes que les gustaría que cuando algo faltara en su sesión interviniera en el momento del monitoreo.

Para atender a la causa 3 causas Escaso uso de estrategias en la práctica del respeto a los acuerdos de convivencia en el aula se encontró como categoría Estrategias de Convivencia Democrática. Ante las preguntas como : ¿Qué situaciones conflictivas ocurren en tu aula? ¿Y con qué frecuencia? Las docentes respondían que existen niños agresivos que golpean a sus compañeros con mucha frecuencia, que no comparten no respetan los horarios, se salen del aula, tiran los objetos o juguetes creándose un desorden en el aula.

Por ultimo en la pregunta.-¿Qué mecanismos sueles usar para resolver situaciones de conflicto en tu aula ?ellas respondían que dialogaban con los niños y que les pedía que se disculparan

El diagnóstico nos permitirá implementar estrategias y acciones que permitan que nuestras docentes se fortalezcan a través de espacios que posibiliten la reflexión y su compromiso de cambio y formación continua para obtener aprendizajes de calidad que redunde en el beneficio de nuestros estudiantes.

Del análisis realizado surge la pregunta:

¿Cómo Elevar los Niveles de Logros de Aprendizaje en el Desarrollo de la Competencia Expresión Oral en los Estudiantes de la I.E.I N° 69 María auxiliadora?

Alternativas de solución del problema identificado

El rol que asume el Director es muy complejo, por tanto es necesario actuar con propiedad ante el liderazgo aceptando nuevas responsabilidades, las cuales deben estar centradas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, establecido metas y propósitos pero de manera compartida apoyando en la formación profesional del docente y promoviendo una cultura de colaboración. Tal como lo señala kennet Leithwood (2009) El liderazgo escolar es muy importante y lo plantea en sus tres variables mediadoras; como son la motivación para el trabajo, para establecer compromisos y cambios, las condiciones; con un clima institucional adecuado para la convivencia y el trabajo armónico, las capacidades de cada grupo o comunidad educativa.

Para hacer visibles las alternativas de solución se ha elaborado el árbol de objetivos ((ver Anexo 3) que dan paso a la propuesta de solución el cual es: Elevar los niveles de logro en el Desarrollo de la Expresión Oral en los estudiantes de la IEI N° 69 María Auxiliadora.

Teniendo en cuenta el objetivo General, se han elaborado objetivos específicos por cada dimensión:

En la dimensión Gestión Curricular el objetivo específico es : Fortalecer al docente sobre estrategias para el desarrollo de la expresión oral ,teniendo como meta el 100% de docentes fortalecidas .A través de las estrategias de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico con las visitas al aula. Ante la Dimensión Monitoreo y Acompañamiento Docente el objetivo específico es : Optimizar el tiempo para un constante acompañamiento y monitoreo a la práctica docente. Esta alternativa de solución nos va a permitir observar la realidad en el aula, y tener una visión de dificultades que presenta la docente para aplicar las estrategias en el desarrollo de la expresión oral. tener una visión clara del trabajo del

docente de su desempeño y su actuar ante el estudiante, a su vez el acompañamiento docente nos permitirá establecer un asesoramiento orientación y fortalecimiento a su labor que lleve a un compromiso de cambio partiendo de la reflexión crítica y autoevaluación del propio docente.

Ante la Dimensión Monitoreo y Acompañamiento Docente el objetivo específico es : optimizar el tiempo para un constante acompañamiento y monitoreo a la práctica docente, la meta trazada es el 100% de docentes monitoreadas y acompañadas de forma constante, a través de la estrategia de Monitoreo y acompañamiento en las aulas, dosificando el tiempo, priorizando y planificando de manera que la gestión administrativa no afecte el liderazgo pedagógico del Directivo.

En la dimensión Convivencia Escolar tenemos el objetivo específico: Orientar al docente en la aplicación de estrategias para la práctica del respeto a los acuerdos de convivencia en el aula. Donde se plantea realizar las Comunidades de Aprendizaje ,lo cual nos permitirá empoderar y fortalecer profesionalmente al 100% de docentes en estrategias y experiencias que le permitan asumir un desempeño adecuado en el aula. Todas estas estrategias se relacionan con el liderazgo Directivo, ya que desarrolla el fortalecimiento de las capacidades del docente a través del monitoreo y acompañamiento, de su involucramiento en los grupos de interaprendizaje y reuniones colegiadas, todo ello tiene un efecto en el mejoramiento de los aprendizaje propuestos. A su vez estas alternativas se consideran pertinentes, ya que con el monitoreo y acompañamiento se realizaría un seguimiento secuencial y organizado de forma individual, detectando las debilidades y resaltando la fortalezas de la práctica de cada docente, para lo cual este monitoreo tiene que estar planificado y con metas específicas, no para criticar o juzgar, sino para ayudar y fortalecer al docente. y lograr los cambios que permitan mejores resultados de aprendizaje y con las comunidades de aprendizaje las docentes lograràn fortalecer su desarrollo profesional, intercambiando experiencias, adquiriendo nuevos conocimientos, practicando un trabajo colaborativo en un clima de respeto de confianza y comunicación asertiva.

Estas alternativas de solución se relacionan en primer lugar con: Procesos Operativos, (ver anexo 5) que tiene que ver específicamente con el liderazgo Directivo donde se despliegan las estrategias y objetivos de la I.E a través de una planificación organizada (PEO1).

En los Procesos Estratégicos se relacionan con el Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar (PO3) donde se trabajará en el fortalecimiento del desempeño docente ,(PO03.1) con el Desarrollo del Trabajo Colegiado que permitan el desarrollo

profesional de los docentes, y con el (PO03.3) el Acompañamiento pedagógico, ya que se realizara el acompañamiento y visitas al aula a cada docente .

Se relacionan también con el Proceso Estratégico PO05 que es Gestión de la Convivencia Escolar y la Participación.

Con el PO05.1 . Promover la Convivencia Escolar, a través de acciones que generen un adecuado clima institucional que permitan y faciliten los aprendizajes.

En los Procesos de soporte que son el apoyo de los procesos del Liderazgo Directivo y del desarrollo Pedagógico para la mejora de la calidad de los aprendizajes , se relacionan con el PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento , ya que se realizará las visitas al aula para el monitoreo y observación del desempeño del personal docente .y el PO.01.3 acerca de fortalecer las capacidades en este caso del personal docente para el mejoramiento de su desempeño en el aula Creando espacios de reflexión crítica sobre la práctica pedagógica a través de los grupos de las Comunidades de Aprendizaje.

Es así como a través de los procesos se logrará una mejora continua, resolviendo a través del tiempo problemas de manera adecuada y pertinente.

Referentes conceptuales y de experiencias anteriores

Referente conceptuales frente a la alternativa priorizada.

A continuación presentamos los referentes teóricos de las estrategias o alternativas de solución

Monitoreo y Acompañamiento docente.

El director es un elemento fundamental que determina la motivación, la implicación y el compromiso de los docentes de su escuela (Leithwood y Beatty 2008)..Entendiéndose que un monitoreo positivo debe destacarse sobre los negativos, que refuerce y apoye el trabajo de los docentes, ello contribuirá a incrementar el compromiso y su buen desempeño.

Según el Protocolo del Acompañamiento Docente (MINEDU 2014) El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional .Por tanto debemos entender que el proceso de Monitoreo y Acompañamiento es de vital importancia para el desarrollo óptimo de la labor pedagógica del docente, lo cual redundará en los resultados de aprendizajes.

Asimismo Martínez Olivé, (2008) Indica que El acompañamiento docente significa acrecentar la autonomía del otro, fomentando una actitud indagadora que le permita afrontar los problemas como retos profesionales que requieren buscar, pensar y construir entre todas nuevas alternativas, recursos y estrategias de intervención que mejoren el aprendizaje de los estudiantes. , Es decir que se busca que el docente se fortalezca y vaya de menos a más en su desempeño profesional, indague, innove y crezca en conocimientos y habilidades que le permitan asumir retos y lograr aprendizajes de calidad en sus estudiantes.

A su vez Cavalli (2006) Concibe el acompañamiento pedagógico como una serie de actividades que van a crear condiciones para el mejoramiento de las practicas del docente con un enfoque reflexivo, y que le permite realizar cambios en su quehacer pedagógico.

De ahí que una de las estrategias utilizadas para realizar el monitoreo a las docentes de la IE es el de las visitas al aula, la cual en un inicio origina a veces desconfianza y temor, sin embargo, al hacerlo más constante y asumiendo un rol horizontal de respeto y confianza, la apertura es total. Por otro lado estamos seguros si no hay un enfrentamiento o reflexión ante los problemas hallados, los cambios aunque fueran mínimos no son significativos

En tal sentido se considera al monitoreo como una estrategia de suma importancia para enriquecer la práctica docente y coadyuva a su fortalecimiento y formación continua. Esta labor la realiza Director de la Institución Educativa con el fin de buscar y recoger de forma oportuna, la información confiable y objetiva que le ayude a buscar las alternativas para el mejoramiento del desempeño de sus docentes, a través del acompañamiento critico reflexivo, pero siendo la meta principal el mejoramiento de la calidad educativa de su institución.

Implementación de Comunidades de Aprendizaje para desarrollar estrategias sobre la convivencia escolar.

Torres, R.M. 1998. Manifiesta que una Comunidad de Aprendizaje está formada por los miembros de una comunidad Educativa que asumen un objetivo en común compartiendo esfuerzos, responsabilidades, a través de un trabajo cooperativo y solidario que en base a un diagnóstico reconoce sus debilidades y también sus fortalezas para buscar alternativas que le ayuden a superar las problemáticas detectadas que le impiden lograr sus objetivos y metas trazadas.

Elboj, C., Valls, R. y Fort, M. (2000) definen a las Comunidades de Aprendizaje: como el resultado de la transformación social y cultural de un centro educativo y de su

entorno mediante el trabajo colaborativo y solidario, basada en el dialogo y comunicación asertiva entre sus miembros.

Valls, 2000, 8) Las comunidades de Aprendizaje son un “proyecto de transformación social y cultural de una Institución Educativa y de su entorno basada en el dialogo y mediante una cultura de participación de toda la comunidad educativa , que se concreta en todos sus espacios incluida el aula.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.

Monitoreo y Acompañamiento docente en las aulas para mejorar los niveles de logro en la expresión oral.

Considerando la Dimensión Monitoreo y Acompañamiento se ha considerado algunas experiencias exitosas que se han realizado y en las cuales nos apoyamos para desarrollar nuestro trabajo.

Título: El monitoreo Pedagógico en el Desempeño Profesional Docente.

Autor: Luis Reynaldo Tantaleán Odar

Lugar y año: Cajamarca 2011

Objetivos: Demostrar la influencia del monitoreo y acompañamiento pedagógico en el desempeño profesional de los docentes.

Logros: Los resultados evidencian que el Monitoreo Pedagógico definitivamente influye en el Desempeño Profesional de los Docentes; al observar los datos de ambas variables en cada etapa de evaluación, varían de manera paralela, es decir, que si aumentan los índices del Monitoreo Pedagógico, también lo hacen los índices del Desempeño Profesional Docente.

Se concluye que el Monitoreo Acompañamiento pedagógico realza y mejora la práctica del docente en beneficio de sus estudiantes.

Título: Aportes para la Construcción de un Sistema de Acompañamiento y Monitoreo Pedagógico.

Autor: Mercedes Mariela Arizola Girón, María Elena Torres Izquierdo, José Alberca Troncos

Lugar y año: Lima 2012

Objetivos: Mejorar el desempeño docente, y así lograr una educación de calidad en las escuelas de ámbito rural.

Logros: El acompañamiento permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional en permanente formación.

Se concluye que el Acompañamiento permite conocer aún más las características de cada docente, sus necesidades y potencialidades para ayudarlos como líderes pedagógicos a su formación profesional.

Título: Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la mejora de la Calidad Educativa.

Autor: Javier, Vásquez Sandoval. Manuel, Quispe Guevara.

Lugar y año: Piura – Perú 2011

Objetivo: Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes.

Logros: Después de realizar todo el trabajo, el 90% de maestros presenta una actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico.

En esta experiencia se concluye que cuando el acompañamiento se realiza en un ambiente de respeto y comunicación afectiva y asertiva, el docente reflexiona y tiene una actitud de cambio y se involucra más en el trabajo colaborativo con sus pares.

Implementación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Con la Estrategia Comunidades profesionales de Aprendizaje se espera fortalecer al docente en estrategias de Convivencia Escolar, por lo cual se ha considerado algunas experiencias exitosas que se han realizado y que nos permite tener una visión más clara sobre nuestro trabajo.

Título: El Desarrollo de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Autor: Gabriela J. Krichesky

Lugar y año : España 2011

Objetivos: Comprender el proceso de mejora escolar mediante el desarrollo de una Comunidad Profesional de Aprendizaje.

Logros: La colaboración entre el profesorado puede adoptar distintos matices y estar al servicio de diferentes propósitos. La colaboración para el aprendizaje puede considerarse, desde esta perspectiva, la modalidad más significativa y potente para la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La experiencia concluye que el trabajo en comunidades es beneficioso para la mejora de la enseñanza y por ende también de los aprendizajes.

Título: Creación de una comunidad de aprendizaje: una experiencia de educación inclusiva en Colombia

Autor : Yolima Ivonne Beltrán Villamizar ,Yexica Lizeth Martínez Fuentes, Omar Elías Torrado Duarte

Lugar y año: Colombia 2015

Objetivo: El objetivo del trabajo fue articular el esfuerzo de profesores, estudiantes, padres de familia y otros miembros de la comunidad alrededor de actividades de mejoramiento de la calidad educativa en una institución educativa colombiana, situada en un entorno social y cultural que dificulta la prestación del servicio educativo.

Logros: Los resultados muestran que las estrategias utilizadas permitieron identificar las principales necesidades en la institución, propiciar un proceso participativo de la comunidad educativa, y fortalecer la relación entre el saber cultural de toda la comunidad y el saber académico.

Concluimos que en la presente experiencia el involucramiento de todos los miembros de la comunidad fortalece la visión y misión de una escuela.

Título: Fortaleciendo Procesos Pedagógicos y Didácticos en el Área de Matemática, a través de Comunidades Profesionales de Aprendizaje de la I. E. N° 38078 de Muyurina – Quinua de Ayacucho

Autor: Miryan Nancy Meneses Vera

Lugar y año : Mayo 2018

Objetivo: Fortalecer el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos por competencias en el área de matemática a través de Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Logros: Docentes que han incorporado en su práctica pedagógica el enfoque por competencias con estrategias metodológicas activas innovadoras para la enseñanza del Área de Matemática.

Se concluye que las Comunidades de Aprendizaje son estrategias que coadyuvan al desarrollo de las buenas prácticas en las docentes logrando compromisos de cambio y mejora en su quehacer en benéfico de los estudiantes.

Ante todo lo expuesto podemos deducir que Las Comunidades de Aprendizaje nos permiten reflexionar acerca de las prácticas pedagógicas generadoras del aprendizaje, y establecer mejoras significativas individuales y grupales en los docentes para el logro de resultados.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

Con esta propuesta de implementación no solo pretendemos dentro de nuestro liderazgo pedagógico, fortalecer a los docentes en sus capacidades, en provocar la reflexión crítica sobre su práctica diaria, sino que a través del desarrollo profesional de cada maestro lograremos mejores niveles de aprendizajes en nuestros estudiantes.

El presente plan de acción busca motivar a los docentes asumir el compromiso de mejora en la aplicación y uso de estrategias que favorezcan el desarrollo de la expresión oral y para la convivencia escolar.

TABLA 1					
Matriz del plan de acción: objetivo general, específico, dimensiones, alternativas de solución, acciones y metas					
Problema : INSUFICIENTES NIVELES DE LOGROS DE APRENDIZAJES EN LA COMPETENCIA EXPRESION ORAL EN LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL Nº 69 MARÍA AUXILIADORA					
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECIFICO	DIMENSIONES	ALTERNATIVAS DE SOLUCION	ACCIONES	METAS
ELEVAR LOS NIVELES DE LOGRO EN EL DESARROLLO DE LA COMPETENCIA EXPRESION ORAL EN LOS ESTUDIANTES DE LA IEI Nº 69 MARÍA AUXILIADORA	Fortalecer al docente sobre estrategias para el desarrollo de la expresión oral.	Monitoreo acompañamiento y evaluación docente	Visita al aula	-Visitas de observación por el Directivo -Asesoramiento individual. - Sesiones compartidas	100%-de docentes fortalecidos sobre estrategias para el desarrollo de la expresión oral 100% de docentes acompañados y monitoreados
	Optimizar el tiempo para un constante acompañamiento y monitoreo a la práctica docente.	Gestión Curricular			
	Orientar al docente en la aplicación de estrategias para la práctica del respeto a los acuerdos de convivencia en el aula.	Convivencia escolar	Implementación de comunidades de aprendizaje	GIAS - Grupos de interaprendizaje - Trabajo Colegiado	100% de docentes orientados en la aplicación de e estrategias para la práctica del respeto a los acuerdos de convivencia en el aula.

Fuente : Elaboración propia

La presente matriz de implementación del plan de acción nos permite visualizar a los responsables de Plan , los recursos , cronograma , lo cual nos permitirá realizar un trabajo organizado y coordinado para el logro de los objetivos

Tabla 2.										
Matriz de la implementación del plan de acción: cronograma, responsables y recursos humanos.										
OBJETIVO ESPECIFICO	ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSION	META	RESPONSABLES	RECURSOS		CRONOGRAMA				
				HUMANOS	MATERIALES	MESES				
						A	M	J	J	A
Fortalecer al docente sobre estrategias para el desarrollo de la expresión oral.	.Visitas de observación -Asesoría y acompañamiento -Clases compartidas	100%-de docentes son fortalecidos sobre estrategias para el desarrollo de la expresión oral	DIRECTORA	DOCENTES DIRECTORA	-Cuaderno de campo -Fichas de observación	X		x		
		DIRECTORA	DOCENTES DIRECTORA	-Cuaderno de campo -Fichas de observación	x	x	x	x	x	
Optimizar el tiempo para un constante acompañamiento y monitoreo a la práctica docente		- 100% de docentes son Monitoreados y Acompañados	DIRECTORA DOCENTE FORTALEZA	DOCENTES DIRECTORA	Sesiones de aprendizaje	x		x		x
Orientar al docente en la aplicación de estrategias para la práctica del respeto a los acuerdos de convivencia en el aula.	Gías -Realización de círculos de interaprendizaje -Trabajo Colegiado	El 100% de docentes orientados en la aplicación de e estrategias para la práctica del respeto a los acuerdos de convivencia en el aula.	DIRECTORA	DIRECTORA DOCENTES	Ruta, hojas, papelotes, lapiceros, refrigerios Multimedia	x		x		x
			DIRECTORA	DIRECTORA DOCENTES	Ruta, hojas, lapiceros, refrigerios Multimedia	x		x		x

Fuente: Elaboración propia

Para poder implementar nuestro Plan de Acción necesitamos contar con un presupuesto que permita financiar las actividades que se realizaran para el logro de los objetivos propuestos.

<i>Presupuesto.</i>				
Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo (S/.)	
A1. Visitas de observación A2. Asesoría y acompañamiento A3. Clases compartidas	Cuaderno de campo Fichas de rubricas	Recursos propios	7.00 3.00	10.00
B1. Realización de círculos de interaprendizaje B2. Trabajo Colegiado	Proyector multimedia Laptop Fotocopias Papelotes Plumones Refrigerio	Recursos propios	5.00 4.00 5.00 50.00	64.00
			Total	74.00 soles
<i>Fuente: Elaboración propia.</i>				

La presente matriz de monitoreo nos permitirá visualizar los avances y dificultades que se presenten para tomar las medidas pertinentes.

Durante la ejecución de nuestro Plan se podrían presentar riesgos en cuanto a las visitas de monitoreo, ya que si no se dosifican o planifican las labores administrativas, no quedaran muchos espacios de tiempo para lograr nuestro objetivo de monitorear al 100% a las docentes, por lo cual se debe insistir en una planificación de actividades administrativas y delegar según las necesidades.

Así mismo para la implementación de las GIAS, será necesario como líder pedagógico es necesario estar debidamente capacitado y empoderado para poder fortalecer a las docentes en estrategias de expresión oral y de convivencia y lograr un cambio positivo en su práctica pedagógica.

Matriz de monitoreo.						
Acciones organizadas según dimensión	Nivel de logro de las acciones	Fuente de verificación (evidencias que sustentan el nivel de logro)	Responsables	Periodicidad	Aportes y/o dificultades según el nivel de logro	Reformular acciones para mejorar nivel de logro
A1. Visitas de observación	3		DIRECTORA			
A2. Asesoría y acompañamiento	2					
A3. Sesiones compartidas	0					
B1. Realización de círculos de interaprendizaje	1		DIRECTORA			
B2. Trabajo Colegiado	0					
Fuente: Elaboración propia.						

<i>Niveles de logro de la acción</i>	
Nivel de logro de la acción	Criterios
0	No implementada (requiere justificación)
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
3	Implementación intermedia (ejecución parcial, pero sigue de acuerdo a lo programado)
4	Implementación avanzada (avanzada de acuerdo a lo programado)
5	Implementada (completamente ejecutada)

Conclusiones

El rol del Director como líder pedagógico está centrado en la tarea de desarrollar profesionalmente al personal docente y generar cambios positivos en su desempeño, el cual se materializará en logros satisfactorios de aprendizaje y un servicio educativo de calidad.

A través del Monitoreo y Acompañamiento se logrará orientar y acompañar, al docente en el proceso de adquirir conocimientos y convertir sus debilidades en fortalezas que le permitan aplicar estrategias que logren resultados satisfactorios en el desarrollo de la expresión oral en los estudiantes.

Implementando la estrategia del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente se logrará fortalecer en sus capacidades al docente con las asesorías personalizadas, en la reflexión crítica y el compromiso de cambio para obtener mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

Con la implementación de las Comunidades profesionales de Aprendizaje lograremos involucrar al docente en un trabajo colaborativo, donde se fortalezcan la estrategias y experiencias sobre la Convivencia Escolar, que redunde en el mejoramiento del respeto a los acuerdos y normas dentro de las aulas.

Referencias

- Arizola M.Torres M.(2011) Aportes para la Construcción de un Sistema de Acompañamiento Ayabaca – Perú.
- Beltrán V. (2013) Creación de una comunidad de aprendizaje en Colombia.- Colombia 2013
- Bolivar, A. (18 de agosto de 2010). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? España, Granada.
- Compendio de lecturas. (2017). Módulo 5 y 6. Segunda especialidad en Gestión Escolar con liderazgo pedagógico dirigido a Directores y Subdirectores de Instituciones Educativas Públicas. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Compendio de lecturas. (2017). Módulo 4. Segunda especialidad en Gestión Escolar con liderazgo pedagógico dirigido a directores y subdirectores de Instituciones Educativas Públicas. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Comunidades de Aprendizaje .REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación vol. 9, núm. 1, 2011, pp. 65-83
- El Desarrollo de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación
- Tantalean L. (211) El monitoreo Pedagógico en el Desempeño Profesional Docente.
- Meneses M. (2018) Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la mejora de la Calidad Educativa. San Martín – Perú.
- Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar las escuelas? Chile: Salesianos.
- Martínez Olivé, (2008) El acompañamiento docente.
- Meneses V. (2018) Proyecto de Innovación Educativa. Universidad Antonio Ruiz de Montoya.Lima-Peru.

Meneses M. (2018) Fortaleciendo Procesos Pedagógicos y Didácticos en el Área de Matemática, a través de Comunidades Profesionales de Aprendizaje de la I. E. N° 38078 Ayacucho .

Ministerio de Educacion,. (2000 b). Marco de Accion de Dakar. Educación para Todos cumplir nuestros compromisos (pág. 79). Francia: GRAPHOPRINT.

Ministerio de Educacion, M. d. (2013). Marco del Buen Desempeño Directivo. Lima: Navarrete.

Ministerio de Educacion, (2013). Rutas de aprendizaje.. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educacion, (2014). Protocolo de Acompañamiento Pedagógico. Lima:

Ministerio de Educacion,. (2014). El desarrollo sostenible comienza por la educación. Francia:

ANEXO 1

Instrumento

GUIA DE PREGUNTAS

Estimada docente:

El objetivo del presente cuestionario es mejorar los aprendizajes de los niños por tanto las respuestas que brinden son de suma importancia para mejorar la calidad educativa de nuestra Institución

1.¿Qué estrategias metodológicas utilizas para el desarrollo de la expresión oral en tus estudiantes?

.....

.....

2.- Las estrategias metodológicas que utilizas, te permiten alcanzar las competencias deseadas en tus estudiantes? ¿Por qué?

.....

.....

3.¿Consideras que el acompañamiento y monitoreo ha permitido mejorar tu desempeño en el aula? ¿Por qué?

.....

.....

4.¿ Cómo consideras que debería ser el acompañamiento y monitoreo en el aula para mejorar los aprendizajes en tus estudiantes?

.....

.....

5.¿Qué situaciones conflictivas ocurren en tu aula? ¿Y con qué frecuencia?

.....

.....

6. .-¿Qué mecanismos sueles usar para resolver situaciones de conflicto en tu aula?

.....

.....

ANEXO Nº 2
MATRIZ DE CATEGORIAS Y SUBCATEGORIAS

Problema INSUFICIENTES NIVELES DE LOGROS DE APRENDIZAJES EN LA COMPETENCIA EXPRESIÓN ORAL DEL NIVEL INICIAL EN LA IEI Nº 69 “MARÍA AUXILIADORA”		Propuestas de solución Objetivo General: Elevar los niveles de logro de aprendizaje en la competencia expresión oral en el nivel Inicial de la IEI Nº 69 María Auxiliadora.	
Causa	Efecto	Objetivo Especifico	Estrategia
C1 Dificultad para la aplicación de estrategias en el desarrollo de la expresión oral.	E1 Estudiantes que presentan dificultades para comunicar sus ideas, intereses, necesidades.	OE 1 Optimizar el tiempo para un constante monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.	E1 Monitoreo y acompañamiento
C2 Limitado tiempo para un constante monitoreo a la práctica docente.	E2 Actividades de aprendizaje que no responden a las necesidades e intereses de los estudiantes.		
C3 Escaso uso de estrategias en la práctica del respeto a los acuerdos de convivencia en el aula.	E3 Comportamientos que alteran el orden para el normal desarrollo de las sesiones	Orientar al docente en el uso de estrategias adecuadas para la práctica del respeto de acuerdos de convivencia en el aula.	E2 Implementación de Comunidades de aprendizaje.
Meta: El 100% de docentes reciben un constante monitoreo y acompañamiento a la práctica docente para mejora de los aprendizajes El 100% de docentes se fortalece con el acompañamiento pedagógico para la aplicación estrategias en el desarrollo de la expresión oral.. El 100% de las docentes son fortalecidos y empoderados en el uso de Estrategias para la convivencia escolar.			

Fuente: Elaboración propia

DIMENSION GESTION DEL CURRICULO

Categorías y subcategorías	Referentes teóricos	Conclusiones (puntos críticos y potencialidades)
<u>Categorías</u> Estrategia para el desarrollo de la expresión oral <u>Subcategorías</u> Estrategias para desarrollar la expresión oral.	Según las Rutas de Aprendizaje versión 2015 , se considera que : “En el nivel de educación Inicial, la escuela debe ofrecer variadas y continuas oportunidades para que los niños dialoguen, escuchen a sus pares o adultos y comenten o intercambien ideas sobre lo que escuchen sienten y quieren. Participando en estas prácticas sociales, los niños irán adecuando su uso del lenguaje a los diversos contextos sociales”. Cassany, manifiesta que : “La expresión oral también implica desarrollar nuestra capacidad de escuchar para comprender lo que nos dicen los demás”	Las docentes manifiestan que utilizan estrategias como : el dialogo preguntas abiertas Contar una historia en clase sobre actividades cotidianas, etc., coincidiendo con lo que proponen las rutas de aprendizaje donde dice que al alumno “se le debe de ofrecer variadas oportunidades para que los niños dialoguen, escuchen a sus pares o adultos y comenten o intercambien ideas sobre lo que escuchen sienten y quieren” Sin embargo para el desarrollo de la expresión oral hay que desarrollar paralelamente la capacidad de escucha” Cassany, Lo cual al parecer no está siendo desarrollado por las docentes, ya que No se personaliza el dialogo, se habla y escucha de forma general, masiva, debido tal vez al cumplimiento de la programación o a la cantidad de niños que atienden.

Fuente : Elaboración propia

Categorías y subcategorías	Referentes teóricos	Conclusiones (puntos críticos y potencialidades)
<u>Categorías</u> Estrategia Didácticas para el desarrollo de la expresión oral Subcategorías Estrategias para desarrollar la expresión oral	Según las Rutas de Aprendizaje versión 2015. Se considera que “En el nivel de educación Inicial, la escuela debe ofrecer variadas y continuas oportunidades para que los niños dialoguen, escuchen a sus pares o adultos y comenten o intercambien ideas sobre lo que escuchen sienten y quieren. Participando en estas prácticas sociales, los niños irán adecuando su uso del lenguaje a los diversos contextos sociales” Considerando la definición de Flores (2004) respecto a la expresión oral como la capacidad que consiste en comunicarse con claridad, fluidez, coherencia y persuasión, empleando en forma pertinente los recursos verbales y no verbales. También implica saber escuchar a los demás, respetando sus ideas y las convenciones de participación; es importante que las docentes ofrezcan oportunidades para lograr el desarrollo de esta capacidad.	Las docentes manifiestan que las estrategias utilizadas si les permiten lograr las competencias deseadas en sus niños, porque en su mayoría ya hablan más, responden a preguntas, manifiestan sus necesidades. Además de ello las docentes manifiestan que si alguna estrategia no les resulta, emplean otras. Lo que coincide con lo que propone las rutas donde indica que “la escuela debe ofrecer variadas y continuas oportunidades” para el desarrollo de la expresión oral en los niños. Sin embargo se puede concluir que a pesar de la planificación y aplicación de estrategias, al parecer estas se vienen haciendo en forma mecánica y rutinaria; se repiten por hábito, dejando de lado la exploración de los saberes previos, el contexto, y otros factores. Así mismo Flores manifiesta que el desarrollo de la expresión oral implica también saber escuchar a los demás , las docentes no plantean estrategias para el desarrollo de la escucha y al parecer no tienen el conocimiento de que el desarrollo de la escucha es base importante para la expresión oral.

Fuente : Elaboración propia

DIMENSION MONITOREO ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACION

Categorías y subcategorías	Referentes teóricos	Conclusiones (puntos críticos y potencialidades)
<u>Categorías</u> Estrategias de acompañamiento y monitoreo. <u>Subcategorías</u> Asesorías Círculos de estudios.	El protocolo de acompañamiento pedagógico MINEDU 2014, señala que la asesoría parte del diálogo asertivo y empático sobre la información registrada y previamente analizada, y está orientada a identificar fortalezas y aspectos a mejorar. Como parte de la reflexión crítica se asumen acuerdos y compromisos, y se plantean acciones específicas que reorienten la práctica pedagógica en función a las competencias priorizadas. Según la UNSAM, Universidad Nacional de San Martín) los Círculos de Estudio son estrategias voluntarias fundadas sobre la experiencia y los saberes de los participantes,. El objetivo de un círculo de estudio es adquirir conocimientos que se traduzcan en la práctica. Por lo tanto, es importante que los métodos de aprendizaje provoquen la discusión, la reflexión y el análisis, además de fomentar la confianza en el seno del grupo. El éxito de un círculo de estudio dependerá del nivel de entusiasmo y participación de cada uno de los miembros.	Las docentes manifiestan que les gustaría que como parte del monitoreo y acompañamiento, las asesorías como parte de su desarrollo, en efecto según el protocolo de acompañamiento pedagógico del MINEDU 2014, la asesoría de da como parte de un dialogo asertivo y empático sobre la información registrada y orienta a la identificación de fortalezas y aspectos a mejorar. Sin embargo algunas docentes son reacias a aceptar que tienen aspectos que mejorar, Lo que impide que asuman compromisos con responsabilidad. Así mismo Manifiestan que los círculos de estudio les ayudaría a mejorar su labor pedagógica, coincidiendo con la UNSAM que en su artículo manifiesta que esta estrategia se realiza para obtener conocimientos que luego se lleven a la práctica. Lo que muchas veces no se hace realidad por la falta de compromiso de algunas docentes. Ante esta actitud algunas no se involucran en los círculos de estudios que se programan, permaneciendo totalmente ajenas y sin participación.

Fuente : Elaboración propia

CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	REFERENTES TEÓRICOS	CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA CONTRASTACIÓN TEÓRICA)
<u>Categorías</u> Estrategias de acompañamiento y monitoreo <u>Subcategorías</u> Reflexión Orientación	Barba Tellez manifiesta que La reflexión profesional pedagógica implica la lectura e interpretación por parte del profesor de su práctica pedagógica y la construcción de estrategias de intervención más acordes a los problemas reales que presentan sus estudiantes para transformar los relatos actuales y construir otros nuevos.	Las docentes manifiestan que el acompañamiento y monitoreo les ha servido de mucho , porque se les ha brindado estrategias para mejorar su práctica, lo que concuerda con Barba Tellez la cual manifiesta que el proceso de reflexión implica la interpretación de su práctica pedagógica y de la construcción de estrategias nuevas de acuerdo con las necesidades de los estudiantes.
	Julián Pérez Porto y María Merino. Indican que, la orientación educativa funciona como apoyo en el proceso de enseñanza-aprendizaje , ya que brinda herramientas para que el profesor pueda organizar con mayor eficacia su actividad y facilitar la mejora del rendimiento en los alumnos.	Así mismo las docentes manifiestan que a través del monitoreo y acompañamiento, se dan cuenta de sus debilidades y son orientadas hacia un cambio reflexivo, tal como lo indican Julián Pérez Porto y María Merino en este proceso se les brinda las herramientas para que las docentes organicen con mayor eficacia su trabajo docente y faciliten la mejora en el rendimientos de sus alumnos.

Fuente : Elaboración propia

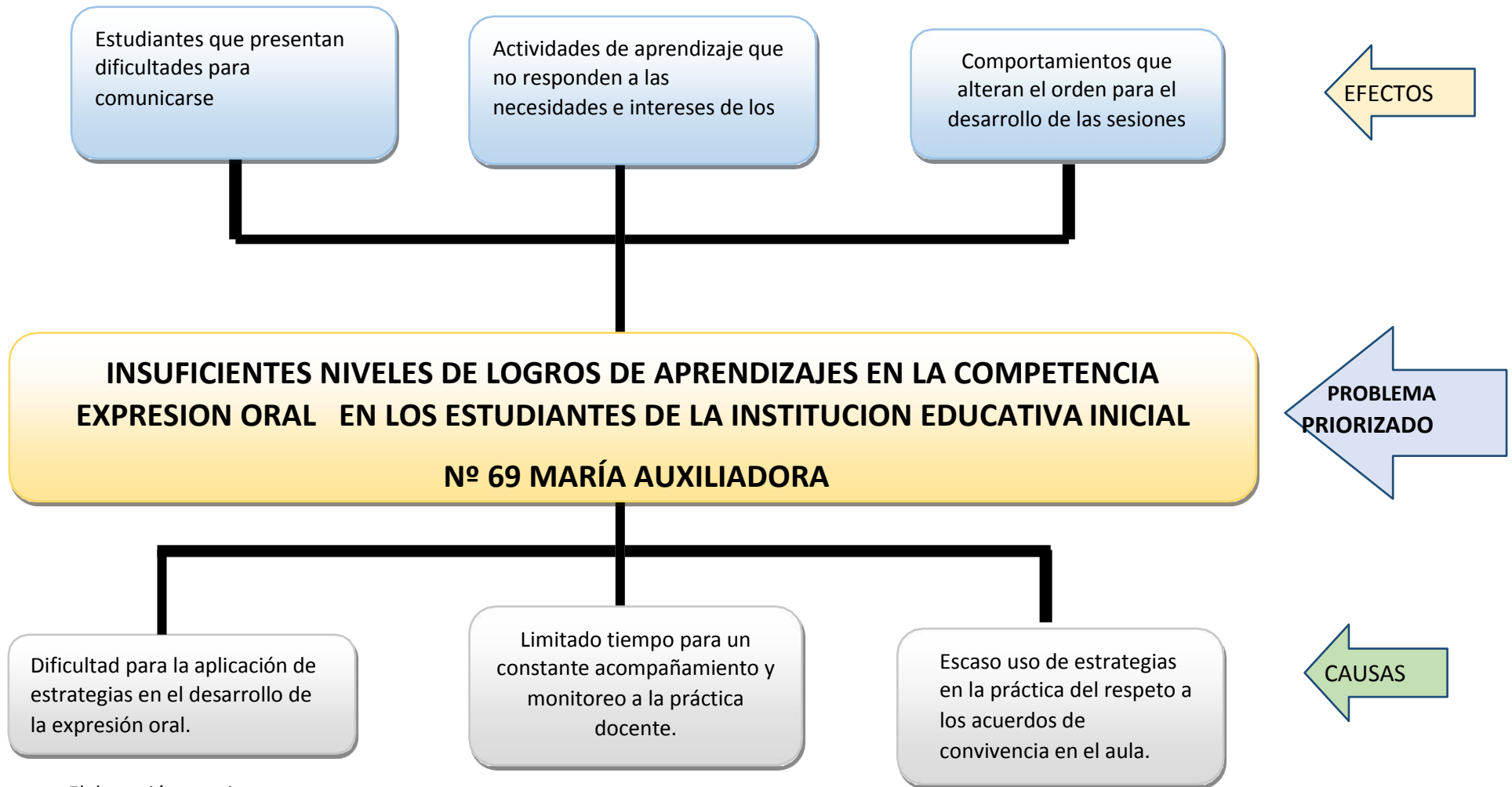
DIMENSION CONVIVENCIA ESCOLAR

CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	REFERENTES TEÓRICOS	CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA CONTRASTACIÓN TEÓRICA
<u>Categorías</u> Estrategias de convivencia escolar Subcategorías clima de aula	Martínez (1996, p.118) "Definimos pues el clima atmosfera o ambiente del aula como una cualidad relativamente duradera que los agentes educativos del aula van obteniendo continua y consistentemente por ejemplo de los procesos de relación socio afectivo e instructivo entre iguales las reglas, y normas, que lo regulan. Además de tener influencia probada de los resultados educativos, la consecución de un clima favorable constituye un objetivo educativo por sí mismo".	Las docentes manifiestan que en sus aulas existe agresividad entre los niños, no respetan las normas, los horarios, lo cual origina un desorden que no permite el desarrollo de las sesiones de forma fluida. Si tomamos en cuenta lo que manifiesta Martínez que la consecución de un clima favorable tiene influencia sobre los resultados educativos. Entonces se podría deducir que las estrategias no son suficientes o no están siendo trabajadas de acuerdo con la problemática de cada aula.
CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	REFERENTES TEÓRICOS	CONCLUSIONES PRELIMINARES DE LA CONTRASTACIÓN TEÓRICA
<u>Categorías</u> Estrategias de convivencia democrática Subcategorías Diálogo	Palanco López indica que un mecanismo, esencial para el uso de un estilo idóneo, y llegar a un buen entendimiento, es la utilización del diálogo, como intercambio de opiniones o puntos de vista. El diálogo, además de la libertad de hablar, es la buena disposición para escuchar, para atender a lo que se nos dice más que a lo que se va a contestar.	Las docentes manifiestan que cuando ocurren situaciones de conflicto, ellas recurren al dialogo como estrategia para la solución de conflictos. Según Palanco López Esta estrategia es un mecanismo esencial para llegar a un buen entendimiento en las situaciones de conflicto. Las docentes al parecer usan esta estrategia sin embargo cuando se ha monitoreado se ha observado en las visitas que las normas no son reforzadas ni trabajadas constantemente en cada actividad.

Fuente : Elaboración propia

ANEXO Nº 3

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Fuente : Elaboración propia

ANEXO N° 4

ARBOL DE OBJETIVOS



ANEXO N°5

MAPA DE PROCESOS

4.2 Mapa de procesos de Nivel 1

