



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN  
**GESTIÓN ESCOLAR CON  
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN DEL MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DOCENTE PARA DESARROLLAR HABILIDADES EN EXPRESIÓN ORAL EN LOS NIÑOS Y NIÑAS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL CIUDAD BLANCA "A" DEL DISTRITO DE PAUCARPATA - AREQUIPA**

**AUTOR: Cecilia López Ponce**

**ASESOR: Yesenia Quintana Pizarro**

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad en "Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico"

Arequipa - Arequipa Sur - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

A Dios por su bondad y por darme la fortaleza para lograr este objetivo. A mis hijos quienes son el motivo de seguir adelante, por su comprensión y apoyo permanente.

## ÍNDICE

Resumen	
Presentación	
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	
1.1 Contextualización del problema .....	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática .....	9
1.3 Formulación del problema diagnosticado.....	14
1.4 Planteamiento de alternativa de solución .....	16
1.5 Justificación .....	18
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema .....	20
2.1.1 Antecedentes nacionales .....	20
2.1.2 Antecedentes internacionales .....	21
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada .....	23
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación .....	38
3.2 Diseño de investigación .....	39
<b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b>	
4.1 Plan de Acción .....	40
4.1.1 Objetivos .....	40
4.1.2 Participantes .....	42
4.1.3 Acciones .....	42
4.1.4 Técnicas e instrumentos .....	45
4.1.5 Recursos humanos y materiales .....	45

4.1.6 Presupuesto .....	46
4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción .....	48
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación .....	51
4.4 Validación de la propuesta .....	54
Referencias .....	55
Apéndices .....	57
Matriz de consistencia .....	57
Árbol de problemas .....	58
Árbol de objetivos .....	59
Instrumentos .....	60
Evidencias realizadas.....	72

## RESUMEN

El presente diseño de Plan de acción denominado gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para desarrollar habilidades en expresión oral en los niños y niñas de la IEI Ciudad Blanca “A”, se constituye en un reto personal y profesional que motivó a emprender acciones tendientes a construir una propuesta de investigación novedosa, del tipo cualitativa, la misma que hizo de la reflexión crítica su principal instrumento para alcanzar el objetivo de mejorar la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica para desarrollar estrategias de expresión oral mediante la implementación del plan del MAE, con la participación del equipo directivo y docente de la institución educativa inicial Ciudad Blanca “A” del distrito de Paucarpata de Arequipa.

Como todo proceso investigativo, necesita de un diagnóstico el mismo que permitió detectar las necesidades de atención desde el equipo directivo, docentes, estudiantes y padres de familia. Se priorizó un problema el cual se analizó a través de la técnica del árbol de problemas, se identificaron sus causas y efectos, los que a su vez se formularon en términos de objetivos y fines, desde los cuales se precisaron las acciones que en conjunto constituyen la alternativa de solución como es la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

Las técnicas de recolección de información como reuniones, diarios de campo, entrevistas, socio dramas, observación participante estructurada, diálogos anecdóticos, entre otras, fueron utilizadas en el diagnóstico de la presente investigación, del cual podemos extraer como lección aprendida que el liderazgo del directivo se construye en el actuar cotidiano con el equipo docente, gestionando, acompañando y generando condiciones propicias para el aprendizaje en un clima escolar estable y solidario.

Finalmente, la implementación y evaluación del presente trabajo académico es el siguiente paso que constituye en sí un estímulo de esta aventura investigativa que a la vez significa el inicio de otra en una suerte de espiral y que dará sentido al proceso formativo de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

***Palabras claves: acompañamiento, estrategia, expresión oral, evaluación, gestión.***

## PRESENTACIÓN

El presente Plan de acción tiene el propósito de plantear una estrategia viable que dé solución a una de las problemáticas que afectan el logro de los aprendizajes en los estudiantes, por ello se pretende una eficiente gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para desarrollar habilidades en expresión oral en los niños y niñas de la institución educativa inicial “Ciudad Blanca A” del distrito de Paucarpata de Arequipa.

El trabajo académico está estructurado en cuatro capítulos a saber: capítulo I, identificación del problema; capítulo II, referentes conceptuales y experiencias anteriores; capítulo III, el método y capítulo IV, propuesta de plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación.

El primer capítulo aborda la problemática institucional, la misma que se enmarca en su relación con el contexto describiendo las fortalezas y oportunidades que se presentan, el diagnóstico y descripción del problema permitiendo identificar la situación real de una ideal que todo directivo debe gestionar; se enuncia el problema priorizado a la vez que se plantea la alternativa de solución con sus acciones a emprender concluyendo con la justificación de la importancia y actualidad del tema.

El segundo capítulo refiere a experiencias anteriores que sobre la temática se han realizado, a modo de antecedentes nacionales e internacionales; asimismo, el desarrollo de los referentes conceptuales que den sustento a la propuesta de solución.

En el tercer capítulo se realiza la precisión del método de investigación, explicando el enfoque cualitativo, el tipo de investigación aplicada, sus características de abierta, flexible y holística, se describe el diseño de estudio y su variante como es la investigación acción participativa, sustentada en citas teóricas que dan solidez al trabajo académico.

En el cuarto capítulo se describe la propuesta, el diseño, implementación y monitoreo del Plan de acción, para ello se precisan los objetivos a desarrollar, los participantes del trabajo académico, se detallan las acciones precisando su viabilidad, las técnicas e instrumentos a utilizar, se detallan los recursos y materiales y su correspondiente costeo, además de indicar el procedimiento a seguir para su financiamiento. Luego, se presenta la planificación de las acciones articuladas a las dimensiones y metas que se proyectan alcanzar. Finalmente, se describe el procedimiento a seguir para llevar a cabo el monitoreo y evaluación del presente trabajo académico, precisando los riesgos a enfrentar y las propuestas de solución ante eventuales dificultades.

Por último, el trabajo concluye con la presentación de las referencias y apéndices entre los que se destacan la matriz de consistencia, los árboles de problemas y objetivos, los instrumentos a utilizar y algunas evidencias de las acciones emprendidas hasta el diseño del Plan de acción.

Espero que el presente trabajo académico sirva de apoyo tanto a nuestra comunidad educativa como a la comunidad científica en general, además sea un medio de resolver la problemática educativa con ayuda de la gestión escolar con liderazgo pedagógico.

## CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.1 Contextualización del problema

La presente investigación se realiza en la Institución Educativa Inicial (IEI) Ciudad Blanca “A” que brinda servicios educativos en el Nivel de Educación Básica Regular en el ámbito de gestión de la Unidad de Gestión Educativa local Arequipa Norte, se encuentra ubicada en la Av. Revolución s/n 9na cuadra Pueblo Joven Ciudad Blanca Distrito de Paucarpata, Provincia de Arequipa y Departamento de Arequipa.

La IEI se encuentra ubicada a dos cuadras del Centro de Salud de Ciudad Blanca, hay un puesto Policial cercano a la institución, hay cabinas de internet, agencias de bancos y a 3 cuadras se encuentra el mercado; pero a pesar de contar con un puesto policial cercano la zona es peligrosa, la IEI se ubica en una esquina y en los cuatro lados encontramos casas donde vive gente de mal vivir, venta de alcohol, droga y delincuencia. Los padres de familia en su mayoría son comerciantes y tienen trabajos eventuales, existen en su mayor parte familias disfuncionales, con alta incidencia de violencia familiar.

La Institución Educativa cuenta como personal a una directora con sección a cargo, una profesora y una auxiliar, atiende a 42 niños de 3, 4 y 5 años en el nivel inicial, cuenta con una infraestructura cuya área es de 1 592 metros cuadrados, su cerco perimétrico es de material noble, al interior hay 5 ambientes: 1 ambiente es el salón de niños y niñas de 3 años, es de material noble, otro ambiente es el salón de niños y niñas de 4 y 5 años y es de material noble, el tercer ambiente es el salón de psicomotriz que es un aula de material prefabricado, estos tres ambientes tienen una antigüedad hace 15 a 20 años, el cuarto ambiente es el aula donde se encuentra la dirección, el almacén y el comedor todos los ambientes separados por tabiques, ésta tiene como 8 años de antigüedad, el quinto ambiente que es la cocina también material prefabricado,

ésta se construyó hace tres años; los servicios higiénicos fueron remodelados y tiene 4 inodoros, 4 lavatorios y urinario para niños, los ambientes en el interior son agradables, hay mucha área verde y juegos infantiles,

La IEI brinda servicios a niños y niñas de 3,4 y 5 años, presenta un aula para niños de 3 años que son en total 20 niños y está a cargo de la Directora la Profesora Cecilia López Ponce Licenciada en Educación Inicial, con estudios de Maestría, esta aula cuenta con un televisor, cañón multimedia, computadora y sectores correspondientes, es un ambiente acogedor, amplio con mucha luz y aireado, ahí se encuentra un teléfono, 01 aula para niños de 4 y 5 años y en total son 22 niños, encargada de esta aula es la profesora Lupe Sabina Bedregal Galdós, Licenciada en Educación Inicial, con estudios de Maestría, este salón cuenta con televisor, cañón multimedia, computadora y sectores correspondientes un ambiente acogedor y amplio, aireado, con mucha luz. Cuenta además con un aula de psicomotriz que es de material prefabricado en el que tenemos televisor y cañón multimedia, con implementos necesarios. Todo el equipo docente es muy activo, pero con limitaciones en cuanto a la formulación de estrategias metodológicas para desarrollar la expresión oral. En cuanto a los padres de familia estos se involucran en la organización y en la realización de las actividades programadas por la institución educativa presentando limitaciones ya que la mayoría son madres solteras por lo que la institución promueve permanentemente escuela de padres.

Los niños son inquietos, creativos y activos con buenas destrezas motoras pero con un vocabulario muy pobre por lo que sus padres salen casi todo el día a trabajar y en algunos casos se quedan solos en casa y otras con sus abuelos lo que influye en el desarrollo del lenguaje.

En el contexto brevemente descrito donde los estudiantes de esta IEI la mayoría son hijos de familias disfuncionales con problemas de abandono hasta de los dos padres, al amparo de los abuelos u otros, estas condiciones influyen en el aprendizaje y desarrollo de la expresión oral de los estudiantes y a esta problemática se suma la inadecuada gestión curricular. Por esta razón la directora, la profesora y la auxiliar realizan actividades y asumen el compromiso por la mejora de los aprendizajes y implementan cambios necesarios como es el plan de acción que permitirá alcanzar

alternativas de solución que nos llevara a lograr aprendizajes de calidad y fundamentalmente al desarrollo de habilidades de expresión oral

Entre las fortalezas que presenta la Institución Educativa es que cuenta con el apoyo del Centro de Salud de Ciudad Blanca que está ubicado a 2 cuadras de la IEI contamos con su apoyo en: Tallar, pesar, estado nutricional, vacunas a los niños, charlas y escuela de padres para la comunidad educativa y cuando se requiere de alguna atención ésta es rápida.

Por otro lado cerca de este Centro de Salud se encuentra el Puesto Policial del mismo Distrito, éste nos asiste pronto al llamado y tenemos la presencia de un personal policial todas las mañanas antes de empezar la jornada en la puerta de la institución para resguardar la integridad de toda la comunidad educativa.

Contamos con el programa de Qaliwarma, el desayuno escolar para los niños que se les da a primera hora y velamos por la alimentación saludable.

La Institución Educativa cuenta con un clima laboral favorable tiene de personal una directora con sección a cargo, una profesora y una auxiliar y las cuales tienen y muestran predisposición para el trabajo y demuestran compromiso con la institución educativa y existe un firme propósito de potenciar las fortalezas y superar las debilidades a fin de que a través del presente Plan de acción se logren los objetivos trazados en favor de los estudiantes, razón de ser del proceso educativo.

## **1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática**

En un primer momento realizamos el diagnóstico adecuado el cual se contextualizó el problema estableciendo su relación con los compromisos de gestión escolar, problemática que se relaciona con el compromiso uno en tanto que prioricemos el progreso anual de todos los estudiantes, también con las competencias cinco y seis del Marco del Buen Desempeño Directivo las mismas que buscan en el directivo la gestión de las condiciones propicias para el aprendizaje y la calidad de los procesos pedagógicos asimismo de las dimensiones de liderazgo tres, cuatro y cinco. Luego se

estableció los aspectos a investigar, fuentes, y tipos de información y en un tercer momento se realizó el recojo de información aplicando técnicas e instrumentos complementarios. En un cuarto momento se realizó el análisis de datos y finalmente se elaboró el informe del diagnóstico. Producto de la revisión documental se recogió información de los anecdotalios de cada niño y niña que se encuentran en las aulas de 3, 4 y 5 años para ir registrando los avances o dificultades al aplicar la investigación acción.

Tal como lo demuestra los resultados en la siguiente tabla:

**Tabla 1: Porcentaje de estudiantes aulas 3 ,4 y 5 años en Expresión Oral - año 2017**

Áreas	Niveles de logro	3años	4 años	5 años
Expresión oral	Previo al inicio	3%	2%	0%
	Inicio	5%	3%	0%
	Proceso	37%	25%	30%
	Satisfactorio	55%	70%	70%

También se evidencia en la documentación de la planificación curricular anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje vacíos sustanciales en los procesos pedagógicos y cognitivos y en su diseño existe variedad, asimismo se efectuó la revisión del Plan de monitoreo y acompañamiento y sus evidencias para lo cual se utilizó la ficha de observación de análisis documental, igualmente se aplicó una entrevista semi-estructurada dirigida a docentes destinada a recoger información sobre la presentación de documentos de planificación curricular, monitoreo , reuniones, toma de decisiones , intervención de actividades.

Para el análisis del problema se ha utilizado la técnica del árbol de problemas, determinándose como primera causa Inadecuada capacitación en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral trae como efecto estudiantes desmotivados por sesiones rutinarias vinculada con los factores de métodos y procesos del dominio del docente en su formación y práctica pedagógica, que guarda relación con el compromiso de gestión escolar que busca el progreso anual de los estudiantes al no programar las sesiones buscando responder a las necesidades de los estudiantes, también con la competencia seis del Marco del buen desempeño directivo (MBDDir) que propicia en el líder pedagógico la adecuada orientación de los procesos pedagógicos, específicamente en el desempeño 18, además con la tercera dimensión de liderazgo pedagógico la cual busca que el directivo promueva y participe en el desarrollo profesional de su equipo docente.

La segunda causa del problema es la escasa promoción del conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE cuyo efecto es insatisfactorios niveles de aprendizaje en el área de comunicación; la cual se vincula con los factores de formación y profesionalización, así como tiene relación con el compromiso 4 de gestión escolar que enuncia el Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución, también guarda relación con la competencia seis del Marco del buen desempeño directivo que propicia en el líder pedagógico la adecuada orientación de los procesos pedagógicos, específicamente en el desempeño 20 y con la cuarta dimensión de liderazgo pedagógico.

La tercera causa es la escasa orientación a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo cuyos efectos son imagen institucional deteriorada y padres descontentos el cual guarda relación con la competencia dos del MBDDir que propicia en el directivo la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la competencia 5, desempeño 16 Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagogicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar y basar la práctica docente en el aprendizaje colaborativo.

Las técnicas e instrumentos de recojo de información que se utilizaron son: en primer lugar, el grupo de discusión, en el cual participó la docente, en la actividad se planteó preguntas con el propósito de obtener respuestas claras, precisas y que puedan ser pertinentes para la identificación de la problemática. Por otro lado se utilizó la entrevista a profundidad con la intención de obtener resultados que nos permitan conocer al detalle sobre el desarrollo de la competencia de expresión oral y cuáles son las dificultades que tienen los menores.

Respecto a la competencia de expresión oral, la docente entrevistada afirma que los niños y niñas utilizan palabras sueltas o frases muy cortas, consignéndose para ello que un 65% de estudiantes tienen ese nivel de desarrollo, además la docente se conforma con este tipo de respuestas, por ello se hace necesario que la docente estimule a los estudiantes de manera permanente, ya que en realidad, todos los seres humanos, en condiciones normales, sin hacer esfuerzos conscientes, casi sin darse cuenta, realizan la mayor hazaña intelectual del ser humano. Investigadores como Pinker (1994), cuando los niños comienzan a hablar, parece que se limitaran a aprender vocabulario, aunque sólo este aprendizaje es ya de una enorme complejidad. Aprenden palabras a una velocidad vertiginosa, unas diez palabras nuevas por día, sin que se les explique cuáles deben aprender. Baralo (1999, p. 6 )

De lo anterior puedo afirmar que la problemática presentada se debe a las inadecuadas actividades que favorezcan el desarrollo de la competencia de expresión oral, también se evidencia que el limitado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica ha propiciado que los docentes no promuevan el desarrollo de la competencia de expresión oral en los niños y niñas de tres, cuatro y cinco años. Además, otra de las causas que alientan la problemática detectada al recabar la información del diagnóstico es que el clima institucional no es favorable para los aprendizajes. Al existir dificultades para el trabajo colaborativo, la planificación de sesiones de manera colegiada, limitaciones en el monitoreo y acompañamiento, son condiciones que propician que la problemática detectada sea prioritaria en su atención para la mejora de los aprendizajes.

### 1.3 Formulación del problema

Los docentes al no ser monitoreadas porque la directora tiene aula a cargo descuidan su labor en relación al enfoque de las áreas así como las orientaciones metodológicas para el desarrollo de estrategias que favorezcan el aprendizaje significativo. Por otro lado tenemos que el líder pedagógico no condujo a la institución educativa hacia metas claras y comunes ya que no propicio espacios de trabajo colaborativo entre los docentes.

El problema priorizado está de acuerdo con el MBDDir el cual da las pautas al director para que realice la organización, planificación y ejecución curricular, este actuar directivo es contextual porque cada escuela tiene una cultura, un clima y una capacidad de cambio propia que ha ido desarrollando debido a una determinada historia, y que es necesario comprender. Esta organización y planificación es sistemática y ordenada manteniendo siempre la reflexión y autoevaluación asimismo en la priorización del problema estamos considerando presente el compromiso y la responsabilidad moral de la enseñanza propósitos que deben irradiar todas las competencias directivas.

Se priorizó esta problemática porque existen niños que tienen dificultades en la expresión oral, es decir, vienen a la institución sin poder comunicarse adecuadamente salvo con algunas señas, los niños no pueden manifestar lo que desean motivo por el cual es necesario fortalecer las capacidades en comunicación oral, también existe dificultades en la planificación curricular para promover estrategias para desarrollar habilidades comunicativas ya estas no se utilizan adecuadamente, también existe dificultades por parte del director para ser un líder pedagógico que oriente y conduzca el desarrollo de competencias en expresión oral.

El problema priorizado está relacionado con el primer compromiso de gestión escolar que es el progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa ya que a través del análisis de los resultados de evaluación en el área de comunicación se observa resultados insatisfactorios en el criterio de expresión oral.

Para el análisis del problema se ha utilizado la técnica del árbol de problemas, determinándose como primera causa Inadecuada capacitación en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral trae como efecto estudiantes desmotivados por sesiones rutinarias vinculada con los factores de métodos y procesos del dominio del docente en su formación y práctica pedagógica, que guarda relación con el compromiso de gestión escolar que busca el progreso anual de los estudiantes al no programar las sesiones buscando responder a las necesidades de los estudiantes, también con la competencia seis del Marco del buen desempeño directivo (MBDDir) que propicia en el líder pedagógico la adecuada orientación de los procesos pedagógicos, específicamente en el desempeño 18, además con la tercera dimensión de liderazgo pedagógico la cual busca que el directivo promueva y participe en el desarrollo profesional de su equipo docente.

La segunda causa del problema es la escasa promoción del conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE cuyo efecto es insatisfactorios niveles de aprendizaje en el área de comunicación; la cual se vincula con los factores de formación y profesionalización, así como tiene relación con el compromiso 4 de gestión escolar que enuncia el Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución, también guarda relación con la competencia seis del Marco del buen desempeño directivo que propicia en el líder pedagógico la adecuada orientación de los procesos pedagógicos, específicamente en el desempeño 20 y con la cuarta dimensión de liderazgo pedagógico.

La tercera causa es la escasa orientación a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo cuyos efectos son imagen institucional deteriorada y padres descontentos el cual guarda relación con la competencia dos del MBDDir que propicia en el directivo la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la competencia 5, desempeño 16 Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar y basar la práctica docente en el aprendizaje colaborativo.

Las técnicas e instrumentos de recojo de información que se utilizaron son: en primer lugar, el grupo de discusión, en el cual participó la docente, en la actividad se planteó preguntas con el propósito de obtener respuestas claras, precisas y que puedan ser pertinentes para la identificación de la problemática. Por otro lado se utilizó la entrevista a profundidad con la intención de obtener resultados que nos permitan conocer al detalle sobre el desarrollo de la competencia de expresión oral y cuáles son las dificultades que tienen los menores.

La Directora a través del liderazgo pedagógico que ejerce tendrá efecto sobre los resultados de los niños si pone énfasis en metas de aprendizaje, definiéndose y priorizándolas entre todas las demandas de la institución educativa estas metas están planteadas en el PAT.

Estas metas tienen que impregnar en todo el quehacer y procedimientos del aula, de allí la necesidad de generar un consenso de las docentes sobre ellas. Estas expectativas y metas, así como los logros que se van alcanzando, serán conocidos por todas.

#### **1.4 Planteamiento de alternativa de solución**

Luego de mostrar los datos del diagnóstico que se resume líneas arriba, de manera consensuada se optó por implementar la siguiente estrategia pertinente y viable como alternativa de solución que es una propuesta de implementación de un Plan de fortalecimiento de competencias y capacidades docentes en la IEI ciudad Blanca “A”, que fortalezcan los procesos de planificación curricular. Con esta alternativa se pretende producir cambios en la institución en relación con la gestión curricular; el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica y la convivencia escolar.

Con la implementación y ejecución del Plan de fortalecimiento docente, se dará respuesta a la demanda e intereses de los docentes en planificación curricular y en el conocimiento de los procesos pedagógicos y didácticos, a través de la ejecución de talleres de actualización en planificación curricular y la ejecución de grupos de inter-

aprendizaje que promuevan el intercambio de experiencia, la programación conjunta y contextualizada de sesiones de aprendizaje. Asimismo, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación será fortalecido, ya que la formulación será de manera consensuada, mediante la implementación de jornadas de reflexión. Por último, la ejecución de jornadas de fortalecimiento docente en habilidades sociales mediante talleres vivenciales, favorecerá una convivencia sana, democrática y participativa.

**Tabla N° 02: Alternativa de solución**

**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Inadecuada capacitación en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral	Capacitar a los docentes en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral.	Gestión curricular	Ejecución de talleres de actualización docente en manejo de estrategias de expresión oral.  Implementación de jornadas de planificación curricular que considere variadas estrategias de expresión oral.
Escasa promoción del conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE	Promocionar el conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE	Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.	Implementación de jornadas de reflexión sobre la importancia del MAE.  Formulación y ejecución de un plan de MAE de manera consensuada del área de comunicación en expresión oral.  Elaboración de instrumentos de MAE en comunicación: expresión oral.  Taller de implementación de capacitación de las competencias en

			comunicación: Expresión oral.
Escasa orientación a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo	Orientar a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo.	Gestión Curricular	Planificación de trabajo colegiado en el fortalecimiento docente.  Ejecución de jornadas de trabajo colegiado sobre expresión oral.

### 1.5. Justificación

La propuesta de plan de acción es importante para el contexto de la institución educativa en virtud que los estudiantes proceden de hogares en los cuales no se aborda el desarrollo de la expresión oral en los menores y si lo hacen es con frases cortas y escaso vocabulario, de ahí la necesidad de priorizar la problemática porque busca que los estudiantes desarrollen la competencia y puedan responder con solvencia comunicativa cuando se le requiera tanto en el contexto familiar, escolar y en el que se encuentren ocasionalmente.

Esta es una problemática priorizada cobra actualidad en el sentido que una de los aspectos a mejorar en nuestro contexto educativo es el de la comunicación, y en menores del pre-escolar con mayor razón por ser una competencia que les permite relacionarse con su entorno, les brinda seguridad, les permite socializar y sobre todo les permite comunicar ante situaciones de peligro por ser un grupo etario de alta vulnerabilidad; asimismo, es una exigencia del Nuevo currículo de educación básica en el cual se especifica el enfoque, las competencias, capacidades y desempeños para que los estudiantes desarrollen la expresión oral, también tanto el Marco del Buen Desempeño Directivo y del Docente así lo precisan.

Es importante fortalecer la gestión curricular del directivo a través de la realización de los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación docentes, suscitara la motivación docente y de la comunidad educativa producto de la auto reflexión, el

mejoramiento de las capacidades docentes, a través del trabajo colegiado para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Por lo expuesto se hace necesario abordar urgente este problema priorizado con el desarrollo del plan de acción que se aplicará en la institución educativa inicial ciudad Blanca A de Paucarpata.



## **CAPÍTULO II**

### **REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES**

#### **2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema**

##### **2.1.1. Antecedentes nacionales.**

Grau (2015) realizó una investigación que ha logrado interpretar los juegos verbales que emplea la docente en el desarrollo de la expresión oral en el aula de cuatro años en la IEI Eusebio Arroniz de la ciudad. Huacho. Se abordó desde una investigación, de tipo cualitativa, con un diseño de estudio de caso, en la que participó como muestra una docente de aula del nivel de educación inicial, perteneciente a la UGEL 09 Huara.

Para el presente estudio, se diseñaron dos instrumentos para el recojo de la información, guía de entrevista estructurada en tres categorías, siete sub categorías y siete indicadores, en tanto que la guía de observación, empleó tres categorías, siete sub categorías y catorce indicadores. Los resultados de la investigación señalan que la docente emplea adecuadamente los juegos verbales como rimas, trabalenguas, canciones y poesías para el desarrollo de los recursos para verbales de la expresión oral como la pronunciación, entonación y fluidez, estos son presentados en textos donde se emplea palabras y figuras sobre temas referidos al calendario cívico comunal, así como también a los intereses de los niños.

El antecedente mencionado guarda una relación directa con la propuesta de Plan de acción puesto que la investigación organiza situaciones comunicativas como asamblea de aula, descripciones, lectura inicial, visitas, ejercicios motores orales y reconocimiento de sonido inicial para desarrollar la pronunciación, entonación y fluidez, componentes de la expresión oral en los niños de cuatro años, acciones de estrecha similitud que planteo en la presente propuesta. Además, la investigación concluye que los juegos verbales que emplea la docente contribuyen al desarrollo de la expresión oral, juegos que aportan a la mejora de la pronunciación, entonación y

fluidez en el habla; propósitos que tienen mucha similitud al propuesto en el presente Plan de acción.

Serpa (2015), realizó una investigación que tuvo como propósito explicar cómo emplean las docentes de aulas de 5 años, las estrategias de expresión oral de la institución educativa N° 300 Elsa Fernández, Huancayo. La investigación de tipo cualitativa con diseño de estudio de casos, la muestra estuvo constituida por dos docentes; los instrumentos elaboradas por la investigadora que recogieron información sobre las estrategias de expresión oral, fueron la guía de observación y la guía de entrevista, las cuales estuvieron estructuradas en tres categorías y 9 subcategorías. Se concluye en la presente investigación, que las docentes emplean estrategias de expresión oral para desarrollar la fluidez, las que permiten el desarrollo natural y espontáneo de las ideas; estrategias para la dicción, que contribuye a la pronunciación correcta de las palabras y las estrategias para el tono de voz que mejora la modulación de la voz.

La investigación mencionada tiene una relación directa con el presente Plan de acción en cuanto a que ambos trabajos buscan desarrollar las capacidades de expresión oral en los menores del pre-escolar, mediante el uso adecuado y pertinente de estrategias variadas que favorecen el desarrollo de la competencia. Además, la investigación mencionada se propone desarrollar la fluidez en la dicción de los menores apoyados en estrategias que promueven una correcta pronunciación del mismo modo la propuesta que planteo propia el desarrollo de la expresión oral y todo lo que ello implica, la fluidez de la pronunciación, el correcto uso de las palabras y sobre todo incrementar su vocabulario.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Jiménez (2008), realizó una investigación en la Universidad Nacional Autónoma de México sobre Educación temprana del lenguaje oral en niños de 3 años. Los datos de esta investigación con respecto a los resultados del programa de Educación temprana del lenguaje oral, revelaron una disminución considerable de los problemas de pronunciación y otras dificultades articulatorias y lingüísticas, que han

permitido concluir que gran parte de dichos problemas se deben a la falta de una apropiada estimulación y ejercitación, y que no constituyen una regularidad del desarrollo del lenguaje, independiente de el mismo, en su desarrollo evolutivo muestre alguna de estas problemáticas en determinados niños y que requieran, naturalmente, de una mayor ejercitación y estimulación.

El trabajo de investigación tiene una relación directa con la propuesta de Plan de acción que planteo en el sentido que ambos documentos buscan disminuir las limitaciones de pronunciación en los menores del nivel inicial, además que se busca en los docentes una mayor estimulación con diversas estrategias de expresión oral, las mismas que involucren juegos, estrategias de dicción, de fluidez y de pronunciación, entre otras.

Billard.C (2014) la presente investigación Desarrollo y trastornos del lenguaje oral en la infancia sostiene que los déficits del desarrollo del lenguaje oral son muy predictivos de un déficit posterior de lectura, como lo muestran varios estudios esta investigación se realizó en Hôpital Bicêtre, 78, rue du Général-Leclerc, 94275 Le Kremlin-Bicêtre, France. En 1990, un estudio sobre las competencias de lectura de 24 niños con TELO, mayores de 9 años confirmó la frecuencia de los trastornos del aprendizaje del lenguaje escrito, pues sólo cuatro niños eran lectores. En la actualidad, los conocimientos cognitivos han permitido comprender las estrategias deficitarias, guiando así las técnicas pedagógicas y de rehabilitación, de modo que su aplicación práctica ha modificado considerablemente este pronóstico sombrío y ha demostrado que la lectura podía adquirirse. Se trata de las capacidades de consciencia fonológica y de memoria de trabajo, que suelen ser deficitarias en los niños con TELO y que repercuten en la adquisición de la decodificación, como sucede con la mayoría de los trastornos de la lectura.

La investigación mencionada, tiene una relación directa con el trabajo académico propuesto en el sentido que ambos trabajos buscan el manejo adecuado, oportuno y pertinente de diversas estrategias que buscan desarrollar la competencia de expresión oral en los niños menores de seis años que asisten al nivel inicial, también que el limitado uso de dichas estrategias hacen no solo deficitaria la expresión oral sino también la lectura.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

### **2.2.1 Gestión curricular.-**

La mayoría de los docentes que han sido formados en la tradición o en una visión tecnócrata de la educación, buscan el “cómo hacer”, cómo diseñar planes de estudio, programas, planes de curso/asignatura, sesiones de aprendizaje, lo cual es necesario, cabe señalarlo, pero no suficiente si se piensa en términos de competencias desde el enfoque socio formativo (García F, Tobón y López R, 2010), con una mirada humanista crítica, así entonces hace falta mostrar los alcances para ir más allá de una teoría centrada en las competencias para justificar innovaciones curriculares y encontrar un marco de referencia para la interrogación permanente sobre lo que da razón del recorrido en el quehacer docente. ¿Existen tales fundamentos?, el asunto es sumamente ambicioso: ¿qué exige y qué implica establecer fundamentos teórico-metodológicos para que a partir de la realidad imperante y demandante, y no a partir sólo de la teoría, se puedan encontrar alternativas y cómo para un diseño curricular problematizado, centrado en el estudiante, para el desarrollo de competencias y mediante un sistema de evaluación que permita valorar el desempeño de los estudiantes y aproximarnos al perfil deseado en educación ?

¿Es posible hablar de una teoría curricular que considere la gestión del currículo en la educación partiendo de la complejidad humana y de su entorno para hacer que la educación tenga una auténtica y real preocupación por la persona que es el estudiante y sus posibilidades para alcanzar un perfil por competencias que no sea a costa de un proceso deshumanizador, fruto de un discurso desencarnado de las competencias hoy?, una teoría curricular, que asuma las competencias histórica y geográficamente contextualizadas; es decir, que a partir de encontrar lo estructuralmente común, sea capaz de situar al actor de la gestión del currículo en las diversas problemáticas que le “aquejan” y le haga hacer las preguntas pertinentes y, por qué no, impertinentes en el sentido de poner el dedo en la llaga, cuando nadie se atreve a hacerlo, que se atreva a preguntarse el por qué y para qué de la gestión del currículo y no sólo se preocupe del “cómo hacer” dicha tarea.

La gestión curricular plasma en el contexto el currículo aprovechando los recursos humanos y materiales en forma eficiente para lograr el aprendizaje en los estudiantes.

### **La gestión curricular y los compromisos de gestión escolar**

La gestión curricular tiene como finalidad lograr los compromisos de gestión que son prácticas de gestión consideradas importantes para asegurar que los estudiantes logren aprender significativamente. Los compromisos se expresan en indicadores verificables y sobre los cuales la institución educativa tendría que reflexionar en forma crítica a fin de dar información para la toma de decisiones orientada a la mejora de los aprendizajes.

Los compromisos de gestión escolar sirven para orientar y direccionar la gestión escolar, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes.

Las instituciones educativas encuentran en los compromisos de gestión como una guía que dirige el rumbo de la IE y que tienen como objetivo, asegurar el progreso en los aprendizajes, la permanencia y la culminación del año escolar (conclusión), a través de una planificación consensuada, un clima favorable y un proceso de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica.

### **La gestión curricular y las competencias del marco del buen desempeño directivo**

El marco del buen desempeño directivo establece las dominios, competencias, y desempeños que debe considerar todo director de una institución educativa, a través de ellos se logra una eficiente dirección y gestión de la escuela cuya misión principal es el logro de aprendizajes en los estudiantes, para garantizar este proceso que sea de calidad, el directivo tiene que garantizar la calidad de la práctica docente, condiciones de trabajo que permita el desempeño eficiente de toda la comunidad educativa y el funcionamiento de la escuela. Por lo que debemos afirmar que el papel del directivo en la mejora de la calidad de la institución educativa es potente y su gestión es por resultados.

Según el marco del Buen desempeño directivo, referente al rol directivo señala en su dominio dos, competencia 5: "Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje". (Ministerio de Educación, 2014, p.35)

### **La gestión curricular y las dimensiones del liderazgo**

Los estudios internacionales sobre eficacia escolar, señalan que el liderazgo pedagógico del director es una de las variables que influye en la eficacia de la escuela (Sammans, Hillman, y Martimore, 1998; Scheerens, 1992). Para estos y otros autores como Sergiovanni (1995), el liderazgo transformacional ejercido por los directores es uno de los denominadores comunes de las escuelas eficaces; y señalan, que si bien el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en el clima escolar, el liderazgo pedagógico o instruccional influye mucho más en el desempeño escolar (Robinson, Lloyd y Rowe, 2008). Algunos estudios (UNICEF, 2004; PREAL, 2003) detectan tres elementos constitutivos de lo que han llamado la "columna vertebral" de la efectividad, los cuales agrupan a los distintos componentes de la escuela que potencian los buenos resultados pedagógicos: como son la Gestión pedagógica institucional, Expectativas y visión de futuro, planificación rigurosa del proceso pedagógico. (Ministerio de Educación, 2014, p.15)

#### **2.2.2. Comunidades Profesionales de Aprendizaje**

Formar una Comunidad profesional de aprendizaje en una Institución educativa es un reto para los directivos, ya que fomentar el trabajo colaborativo y en equipo se torna difícil por la misma cultura escolar que impera en las instituciones educativas donde el trabajo es individualizado. Una comunidad profesional de aprendizaje es un grupo de profesionales que su misión es aprender para mejorar su práctica pedagógica en equipos colaborativos, transformar la Institución educativa en una comunidad profesional de aprendizaje es una de las estrategias de mejora exitosa ya que por su propia naturaleza invita a revisar y a transformar la cultura escolar tradicional, procurando potenciar los espacios de aprendizaje de toda la comunidad escolar a

través de la colaboración y el apoyo mutuo , todos comparten sus saberes, con el objetivo de que la mejora trascienda en los estudiantes.

### **Las comunidades profesionales de aprendizaje y los compromisos de gestión escolar**

Al asumir el docente su responsabilidad del logro de los aprendizajes de los estudiantes, este tiene la predisposición al cambio y a la mejora de la práctica pedagógica , pero encuentra limitaciones para poder recibir la capacitación adecuada por eso es importante potenciar en la escuela las comunidades profesionales de aprendizaje , estableciendo tiempos compartidos para que los docentes puedan compartir experiencias pedagógicas que enriquezcan el quehacer educativo , a su vez los directivos tienen que tener el dominio y sustento de los fundamentos pedagógicos para que orienten el trabajo docente . Es importante que el director sea líder pedagógico que conlleve al grupo humano que dirige a la consecución de metas claras de aprendizaje y rumbo a la mejora continua basada en el logro de los compromisos de gestión escolar.

### **Las comunidades profesionales de aprendizaje la gestión curricular y las dimensiones del liderazgo.**

Las Comunidades profesionales de aprendizaje son en definitiva una herramienta de reforma que se nutre de factores como el liderazgo pedagógico y distribuido, la cultura de trabajo colaborativa, el desarrollo profesional basado en las necesidades de aprendizaje del alumnado, la indagación y la reflexión sobre la práctica y el trabajo sistemático con evidencia, entre otros. Se procura desentrañar la complejidad de este concepto a través de una revisión histórica que permita recuperar los antecedentes teóricos del término. A su vez, se describen sus principales características, funcionamiento y las condiciones necesarias para impulsar y sostener esta estrategia de mejora. Por último, se destaca la importancia del liderazgo frente al desarrollo de las Comunidades profesionales de aprendizaje y el impacto que las mismas generan sobre las prácticas educativas

### **Las comunidades profesionales de aprendizaje y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo.**

El dominio IV, desarrollo de la profesionalidad y la identidad docentes, es transversal a ambos marcos y describe el proceso de formación y desarrollo de la comunidad profesional de docentes y las prácticas que lo caracterizan. El desarrollo de la profesionalidad y la ética en la profesión son, en esencia, fundamentales para el ejercicio del cargo directivo, por lo que el marco del buen desempeño directivo al ser un instrumento de política articula al marco del buen desempeño docente –no los considera de manera explícita sino que los suscribe y promueve, asumiéndolos como dominios transversales. El marco del buen desempeño Docente identifica para este dominio dos competencias y cinco desempeños claves. Se refieren a la reflexión sistemática sobre su práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos la colaboración con sus pares y su participación en actividades de desarrollo profesional. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados del aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional (Ministerio de Educación 2012)

#### **2.2.3 Planeamiento escolar.-**

La participación de los docentes en la planificación de la enseñanza, a partir de las propuestas establecidas por el currículo, es fundamental para lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes. La planificación se debe realizar de manera colegiada y a partir de la reflexión colectiva entre el equipo directivo y los docentes que trabajaran con los estudiantes. Además, se debe tomar como base los aprendizajes alcanzados por los estudiantes el año anterior y los aprendizajes esperados en cada grado y ciclo con el propósito de desarrollar los contenidos que se van a enseñar y las metodologías a utilizar a lo largo del año. Así lograrás un PCI sólido y creado bajo el compromiso de todos.

Es muy importante que el director presente al equipo docente una planificación o calendarización de las visitas de monitoreo y acompañamiento docente que realizará

hasta diciembre o que los profesores acompañantes (coordinadores pedagógicos o los más experimentados).

El director de la IE no sólo promueve sino que participa directamente con los profesores en la planificación curricular.

En las Instituciones educativas es necesario prever y avizorar acciones que nos conduzcan al logro de objetivos y metas trazadas, tener un rumbo por el cual trabajar; es así que es necesario planificar nuestro trabajo en referencia al logro de los aprendizajes de los estudiantes y en función a la enseñanza que se dará.

“La planificación orienta la acción o el conjunto de acciones que se van a realizar, es decir, permite la toma de decisiones eficaces de forma oportuna y pertinente para el logro de los objetivos institucionales” (MINEDU, 2015, p.19)

La clave está en comprender la planificación como una “tarea previa” y no como una imposición. La planificación es lo que se quiere hacer en teoría, aunque no siempre resulte en la práctica. No obstante, no obtener el resultado deseado no significa que la planificación no sea buena; puede ocurrir que solo haya que modificar aspectos de ella según el contexto en el cual se trabaja (Flores Petour, 2015).

“La Planificación Curricular y su incidencia en la Práctica Pedagógica, explica que la Planificación Curricular es el proceso de previsión de las acciones que deberán realizarse en la institución educativa con la finalidad de vivir, construir e interiorizar experiencias de aprendizaje deseables en los estudiantes. En la Cartilla de Planificación del MINEDU (2017)” Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan.”

### **Procesos pedagógicos**

Se define a los Procesos Pedagógicos como “actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje del estudiante” estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común.

Cabe señalar que los procesos pedagógicos no son momentos, son recurrentes y se acuden a ellos en cualquier momento que sea necesario. La sesión de aprendizaje es el conjunto de situaciones que cada docente diseña, organiza con secuencia lógica para desarrollar un conjunto de aprendizajes propuestos en la unidad didáctica, la sesión de aprendizaje desarrolla dos tipos de estrategias de acuerdo a los actores educativos:

Del Docente: Estrategias de enseñanza o procesos pedagógicos

Del Estudiante: Estrategias de aprendizaje o procesos cognitivos / afectivos / motores.

#### **2.2.4. El enfoque comunicativo en el Diseño Curricular Nacional en educación inicial**

El currículo educativo nacional propone, desde mucho tiempo un enfoque comunicativo que los maestros deben asumir en la medida de sus posibilidades, experiencias y saberes. Los enfoques encuentran fundamentos en los aportes teóricos y aplicaciones didácticas de diversas disciplinas relacionadas con el lenguaje, los estudiantes emplean su lengua cada día en múltiples situaciones, en diversos actos comunicativos en contextos específicos. En una comunicación real, en sus distintas variedades dialectales y en diferentes registros lingüísticos, los estudiantes emiten y reciben textos completos que responden a sus necesidades e intereses.

Si la escuela brinda todas estas oportunidades a los niños, el lenguaje podrá ayudarles paulatinamente a lograr formas más adecuadas de actuación con los demás. Es decir, les servirá para establecer relaciones afectuosas y respetuosas con otros, convivir de manera más armoniosa, resolver conflictos por medio del diálogo, emplear su imaginación con libertad e incluso de forma irreverente, desarrollar un espíritu creativo, crítico y flexible que pueda expresarse a través de la palabra, el cuerpo, la música y las representaciones gráfico-plásticas, así como reconocer el valor de las lenguas de diversas culturas y el rico legado de manifestaciones literarias de estas culturas en sus lenguas. En consecuencia, podrán obtener y analizar información oral y escrita, pensar con opinión propia, confrontar ideas, expresarse en forma oral y escrita para participar en la vida escolar, familiar y comunal, e inventar mundos

posibles y reconstruirlos a través de la palabra preparándose así para ejercer y disfrutar como sujetos de una ciudadanía plena.

Revisando el DCN encontramos que se toma las Competencias 6.3.2, capacidades, estándares de aprendizaje y sus desempeños por edad COMPETENCIA Se comunica oralmente en su lengua materna ¿Cómo se visualiza el desarrollo de esta competencia en los niños y niñas del nivel de Educación Inicial? Nos da a conocer que en los primeros años, los niños inician con gestos y luego van avanzando hasta comunicarse normalmente con todos.

### **Características del enfoque comunicativo**

El contexto es determinante en todo acto comunicativo.

La lengua se enseña y se aprende en pleno funcionamiento.

El texto es la unidad básica de comunicación.

Los textos deben responder a las necesidades e intereses de los alumnos.

La enseñanza de la lengua toma en cuenta las variedades dialectales y los diferentes registros de uso lingüístico. (MINEDU 2006: 8-9)

### **2.2.5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente**

Es necesario crear en la institución educativa espacios de reflexión crítica donde participen todos los agentes de la comunidad educativa y luego de esto asumir compromisos que redunden en la mejorara la calidad educativa. Está demostrado que el principal actor de los aprendizajes de los estudiantes es el docente quien es el que enseña para que se produzca aprendizaje en los estudiantes.

El monitoreo y acompañamiento es una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con el desarrollo pedagógico. De esta forma, se toma como punto de partida la práctica cotidiana de los directores y docentes ya que confiere a los involucrados la capacidad de reconocer sus avances, dificultades, posibilidades y proyectar nuevas formas mejoradas de desempeño. Es decir, promueve la autonomía

progresiva del director y docente, así como el hábito de la reflexión continua antes y durante sobre la acción ejecutada. Desde este enfoque los directores y docentes son incentivados a utilizar estrategias meta cognitivas y autor reguladoras que le permitan continuar aprendiendo por sí mismos; para ello se utiliza preguntas significativas que permitan la reflexión y crítica de lo actuado.

### **Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente en las acciones de la alternativa propuesta**

Considero al monitoreo y acompañamiento pedagógico importante para enriquecer la práctica docente y contribuir en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. Este proceso se produce a través del dialogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque critico reflexivo y de trabajo colaborativo” (Soto Salas , 2015)

### **Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente y los compromisos de gestión escolar**

El Acompañamiento y monitoreo de la práctica docente es considerado como un compromiso de gestión escolar. Este compromiso busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes, ya que es un factor que repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes. Busca aportar a esta mejora a través de dos acciones principales: acompañamiento docente y reuniones de interaprendizaje. La investigación y la experiencia han probado que estas acciones tienen impactos positivos en la práctica pedagógica de los docentes. Se busca, entonces, que el cumplimiento de este compromiso permita garantizar a las II.EE. la existencia de este tipo de prácticas y espacios de reflexión con y entre los docentes.

### **Monitoreo, acompañamiento y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo**

El acompañamiento pedagógico, según la R.S.G. N.º 008-2016-Minedu, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa. En ese marco, el monitoreo en aula y las reuniones de inter aprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de acompañamiento pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una IE o una red educativa.(MINEDU 2017,p.39)

### **Monitoreo, acompañamiento y la gestión curricular y la dimensiones del liderazgo**

En la Institución educativa es importante contar con un líder quien es la persona que tiene influencia sobre los demás, inspira para que una organización pueda conducirse a metas claras y concretar objetivos comunes en bien de los demás.

El director es el líder pedagógico quien es el encargado de llevar a la institución al éxito y fundamentalmente en la escuela formar personas con calidad moral , cognitiva y emocional para lograr este objetivo lo primero es fortalecer sus competencias , capacidades directivas y a través del monitoreo y acompañamiento docente direccionar el logro de aprendizajes eficaces y eficientes para esto se tiene que establecer metas y expectativas al inicio del año y toda la comunidad educativa las tiene que conocer , también hacer un uso estratégico de los recursos y sobre todo realizar un planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza. A través del acompañamiento y las comunidades de aprendizaje promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros garantizando un ambiente de convivencia armoniosa y libre de conflictos que alteren la paz institucional.

### **2.2.6 Convivencia Escolar**

Los seres humanos somos seres eminentemente sociales por lo que necesitamos convivir con otras personas a nuestro alrededor, pero en esta interacción surgen los conflictos que son distintos modos de ser o parecer u opiniones divergentes que las personas tienen, de allí surgen los conflictos o violencia que alteran la convivencia pacífica y armoniosa, no solo los conflictos surgen por la discrepancia de ideas sino también por la discriminación que puede haber.

En la Institución educativa se tiene que cuidar bastante el clima institucional porque es un factor preponderante para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes, es por esta razón que el líder pedagógico y todos los miembros estén atentos en la resolución de conflictos que pudieran aparecer en la institución para esto es necesario motivar y sensibilizar a todos sus agentes en el desarrollo de habilidades sociales que favorezcan la convivencia armoniosa.

#### **Convivencia escolar en las acciones de la alternativa propuesta**

Es necesario que en la escuela exista un clima laboral favorable que nos conlleve sin tropiezos a alcanzar las metas y expectativas de aprendizaje de los estudiantes donde todos sus miembros se sientan realizados y puedan convivir en paz y armónicamente. Para esto los directivos tienen que permanentemente planificar acciones que permita que se implante en la Institución educativa este clima favorable en las relaciones interpersonales de todos sus miembros coordinando acciones de motivación, resolución de conflictos, mediación y conciliación así como la sensibilización permanente de todo el personal.

Desde su rol pedagógico, el docente debe estar atento a las situaciones que vivencian sus estudiantes, de manera que tenga una intervención oportuna e inmediata ante la identificación de conductas antisociales, evitando que se conviertan en una práctica habitual, con peligro de incurrir en infracciones que colinden con el ámbito de lo penal.

### **Convivencia escolar y los compromisos de gestión escolar**

La gestión de la convivencia escolar en la institución educativa es el V compromiso de gestión escolar y está considerado como un factor importante para que la escuela logre las metas y expectativas establecidas para el logro de los aprendizajes: está a cargo del equipo directivo quienes tendrán que establecer los acuerdos de convivencia claros y precisos para que el personal y toda la comunidad educativa los conozca y los cumpla. Se tiene que generar espacios de participación estudiantil y de padres de familia donde se les informara de las orientaciones pedagógicas y de convivencia de la Institución educativa. Conformaran un comité de convivencia y disciplina escolar el cual garantizara la implementación de la tutoría y orientación educativa así como la promoción de la convivencia escolar. Esto es muy importante tener en cuenta para el presente trabajo ya que al tener un clima laboral favorable los docentes podrán formar comunidades de aprendizaje y se fortalecerá el trabajo colaborativo y en equipo que conlleve a la mejora de la práctica docente en bienestar de los aprendizajes de los estudiantes.

### **Convivencia y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo**

La propuesta de la escuela que queremos se enmarca en el enfoque de derechos, reconoce la exigencia de una gestión basada en resultados y pretende que se logren aprendizajes de calidad con un sentido de inclusión y equidad. La escuela que queremos se organiza en tres componentes cuya sinergia permitirá alcanzar los resultados esperados en función de aprendizajes de calidad para todos los y las estudiantes en el marco del buen desempeño directivo.

- Gestión de los procesos pedagógicos
- Convivencia democrática e intercultural
- Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad.

Así, las relaciones interpersonales -basadas en el buen trato- son reconocidas como interacciones que se desarrollan entre los miembros de la comunidad educativa con carácter intercultural e inclusivo con respeto a la diversidad; fortaleciendo los vínculos afectivos desde un modelo organizativo democrático que considera la comunicación

efectiva como una práctica oportuna y pertinente. En la escuela se construyen normas consensuadas y se gestiona el conflicto como oportunidad de aprendizaje para prevenir, atender y contener posibles situaciones de contradicción y/o confrontación. De esta manera, se promueve el desarrollo de habilidades personales y actitudes favorables para lograr un clima que beneficie el desarrollo de los aprendizajes fundamentales. (Ministerio de Educación MBBD.p.11)

### **Convivencia y la gestión curricular y las dimensiones del liderazgo**

El equipo directivo tiene que velar por establecer una convivencia democrática intercultural que permita que todos los miembros se sientan bien y desarrollen sus potencialidades, por esto el líder pedagógico tiene la misión de asumir en este escenario el mejoramiento de la calidad educativa a través de la organización escolar, el liderazgo ejercido deberá ser distribuido más democrático y disperso , dando protagonismo a cada uno de sus miembros desde el papel que les corresponde desarrollar .

#### **2.2.7 Los conceptos comunicación, lenguaje, lengua y habla.**

Hoy en el mundo actual globalizado por la tecnología todo está cambiando incluso las comunicaciones como el cambio de información entre individuos que envían mensajes y un receptor que lo comprende .Es muy importante recalcar que para que exista comunicación debe darse el entendimiento. El intercambio de información puede hacerse a través de diversos canales: puede ser a través del tacto, a través de la mirada, a través de los gestos de la cara o movimientos del cuerpo, a través de la voz...

Lenguaje es la capacidad de poder intercambiar información más compleja y abstracta mediante un código de signos, el cual conocen ambos interlocutores para que la comunicación sea eficaz. Por ejemplo, cuando un bebé está jugando y le gusta, mira a su madre y sonrío; se está comunicando con ella, pero no lo hace mediante un código simbólico. Por otro lado, cuando el niño dice "más", sí está utilizando un símbolo para indicar que quiere seguir jugando.

Pero el lenguaje no debe ser necesariamente oral, como por ejemplo el lenguaje de signos de personas sordas o lenguajes pictográficos, como el que usan las personas con graves alteraciones motrices. No obstante, el lenguaje humano por excelencia es el lenguaje oral y que además tiene una representación física (lenguaje escrito).

El lenguaje es algo importante en nuestras vidas ya que, aunque no es el único medio que utilizamos para comunicarnos, sí el más relevante. Además, el lenguaje es el instrumento estructurante del pensamiento y de la acción. El lenguaje también actúa como factor estructurante y regulador de la personalidad y del comportamiento social. Finalmente, el lenguaje oral constituye el principal medio de información y cultura.

Lengua es un sistema de signos que aprendemos y retenemos en nuestra memoria. Es un código que conoce cada hablante y que usa cada vez que lo necesita. Este código es muy importante para el normal desarrollo de la comunicación entre las personas, pues el hecho de que todos los hablantes de una lengua lo conozcan es lo que hace que se puedan comunicar entre sí.

Habla es la expresión verbal del lenguaje. Es un sistema complejo por el que se convierte una idea en un conjunto de sonidos que tienen significado para la persona que los escucha. En el habla intervienen complejos mecanismos mentales y físicos.

### **Las funciones comunicativas y lingüísticas en el contexto familiar.**

La clasificación más conocida de funciones comunicativas es la propuesta por Jakobson, en su artículo “Lingüística y poética” (recogido en Jakobson, 1975: 347-395). Este autor propone las cinco siguientes: referencial (denotativa o cognoscitiva, que tiene en cuenta la conexión con el referente y su contexto); emotiva (o expresiva, centrada en el emisor); conativa (o fática, orientada hacia el destinatario); metalingüística (en la cual el emisor y el destinatario se centran en el código en sí mismo con el fin de verificar su comprensión mutua); y poética (orientada en el mensaje como tal).

En la familia es importante identificar las características fundamentales de la comunicación en la pareja y entre padres e hijos, según la pertenencia de los primeros

a un determinado grupo socio - económico en un primer diagnóstico se visualizó un déficit en la comunicación que dificulta el funcionamiento familiar a pesar de tratarse de familias estables. En este estudio se utiliza la siguiente clasificación:

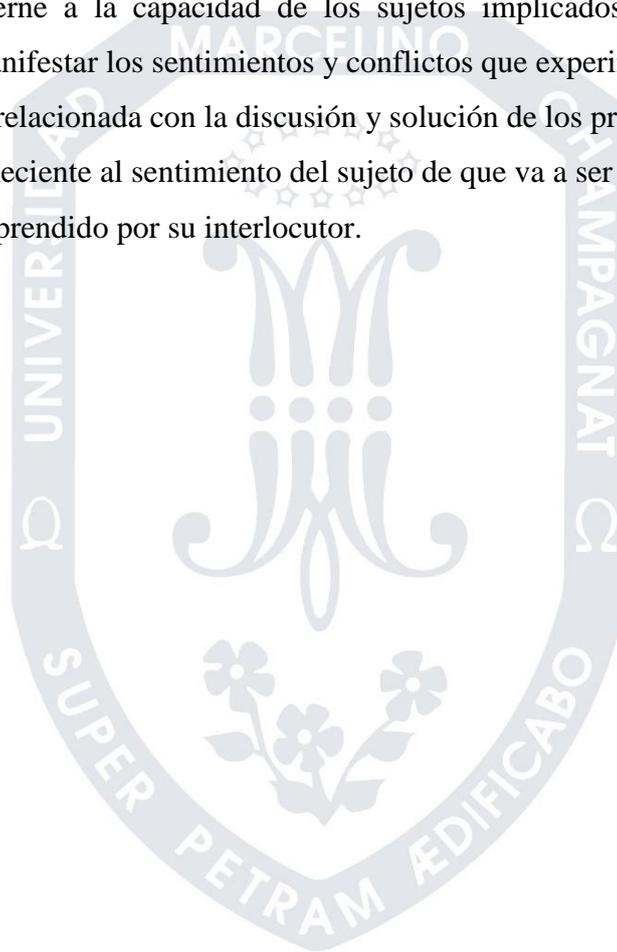
Apertura: relativa a la cantidad y amplitud de los temas de los cuales se conversa o discute.

Intimidad: referida a la significación y profundidad de los temas de comunicación.

Reflexión: concierne a la capacidad de los sujetos implicados en la relación de concientizar y manifestar los sentimientos y conflictos que experimentan.

Constructividad: relacionada con la discusión y solución de los problemas

Confianza: perteneciente al sentimiento del sujeto de que va a ser atendido, escuchado y comprendido por su interlocutor.



## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

La investigación educativa permite la búsqueda sistemática de nuevos conocimientos que nos permitan resolver problemas educativos en base a que nos sirvan de sustento para la comprensión de los procesos pedagógicos y educativos que se realizan en las instituciones educativas.

El conocimiento científico sobre educación tiene que estar sustentado por la medición rigurosa de los fenómenos y la objetividad que se debe tener al desarrollar todo el proceso de investigación y sobre todo tener en cuenta los criterios de calidad de la información.

Las investigaciones cualitativas parten de una aproximación que entiende la realidad holísticamente e intentan comprender en profundidad y transformarla. Con este propósito dan cobertura a la subjetividad e implicación personal del / de la investigador/a en el contexto donde se desarrolla la investigación, a través de estrategias de recogida de datos como la observación, la entrevista o el análisis documental. Estas técnicas proporcionan datos cualitativos, es decir información expresada en forma verbal y registrada como texto cuyo análisis consiste en reducirla y organizarla en unidades conceptuales básicas ( las conocidas categorías). Bizquera Rafael 2009, p.. 48

En el presente trabajo académico del plan de acción se ha utilizado la investigación cualitativa, el tipo Educativo descriptivo propositivo y su enfoque es cualitativo: es decir, abierta, flexible y holística basado en la alternativa de solución.

### 3.2 Diseño de investigación

La presente investigación plan de acción tiene como diseño de investigación la investigación- acción – participativa debido a que estos diseños están pensados en la resolución de problemas o implementan cambios como lo señala Roberts.

El diseño de investigación es no experimental donde las manifestaciones de la realidad ya existen sin ninguna intervención del investigador. Los estudios no experimentales según Hernández, Fernández y Baptista (2006) son aquellos donde se observan las condiciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador las cuales han ocurrido y no pueden ser manipuladas.

Se explica la Investigación-Acción Participativa (IAP) desde todos los ámbitos del conocimiento. Epistemológicamente, la IAP se apoya en el paradigma socio crítico y la teoría crítica de la educación, la cual propone que los docentes deben ser investigadores de su propia praxis, con la finalidad de intervenir para cambiar el trabajo didáctico cotidiano, mediante la autorreflexión y la autocrítica. Las etapas del método de la IAP se proponen en ciclos sucesivos o momentos básicos: 1) de inducción; 2) elaboración del plan; 3) ejecución del plan, en donde se inserta la observación-acción; 4) producción; y 5) de transformación, en donde se ajusta el plan de acuerdo a los resultados de la reflexión.

Con el objetivo de recoger información, se desarrollan las técnicas de la investigación cualitativa más adaptadas a la IAP. Se estudian, los criterios científicos y de credibilidad para asegurar la fiabilidad y confianza de la investigación. Luego, se presenta el análisis de la información y construcción de teorías mediante el proceso de codificación y categorización. Finalmente, se argumenta la intervención crítica-reflexiva de la pedagogía para lograr la transformación social." Teppa Sonia (2016,p.116)

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

#### 4.1 Plan de Acción

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución que consiste en un plan de fortalecimiento en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Inicial Ciudad Blanca “A” del distrito de Paucarpata Provincia Arequipa

Plan de acción que presento es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El Plan de acción sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que busco, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

Se hace necesario y urgente plantear alternativas de solución que contribuyan a reducir los efectos del problema priorizado basado en el liderazgo pedagógico, las orientaciones del MBBDi y el cumplimiento de los procesos de gestión escolar. Es importante fortalecer la gestión curricular del directivo a través de la realización de los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, ello favorece la motivación docente y de la comunidad educativa porque propicia la auto reflexión, la mejora de las capacidades docentes, haciendo uso de estrategias como el trabajo colegiado, una suma de esfuerzo busca mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Sabemos que la base del aprendizaje de las diferentes áreas académicas está dada por el desarrollo de las competencias del área de comunicación fundamentalmente la comprensión lectora y la expresión oral que permiten al niño lograr capacidades y desarrollar habilidades que le permitan interactuar y relacionarse con el entorno donde se desenvuelve.

El plan de acción sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que buscamos; es decir si en el camino van surgiendo riesgos como la apatía, el desganado o el presupuesto de estar preparada para afrontarlos estableciendo indicadores de avance y que acciones están dando resultados y que decisiones debemos tomar para mejorar las que no están resultando.

La IE. debe recurrir a sus aliados y a las docentes principalmente para generar un ambiente propicio para el aprendizaje, recurrir a los materiales que brinda el MINEDU para incrementar el lenguaje y sobre todo no descuidar la amplitud que tiene a institución para actividades compartidas y la predisposición de las docentes.

Si tomamos en cuenta los efectos del problema y nos basamos en el liderazgo pedagógico, las orientaciones del MBBDi y el cumplimiento de los procesos de gestión escolar debemos de fortalecer los procesos de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, motivará a los docentes a una autorreflexión que los lleve a tomar decisiones para su mejora continua en un trabajo colegiado.

#### **4.1.1 Objetivos**

##### **Objetivo general:**

Mejorar la gestión del monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica para desarrollar estrategias de expresión oral mediante la implementación del plan del MAE en la Institución Educativa Inicial Ciudad Blanca A del distrito de Paucarpata – Arequipa.

**Objetivos específicos:**

**Objetivo específico 1:**

Capacitar a los docentes en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral

**Objetivo específico 2:**

Promocionar el conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE

**Objetivo específico 3:**

Orientar a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo..

**4.1.2 Participantes**

El Plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la IEI Ciudad Blanca “A” del distrito de Paucarpata, provincia - Arequipa. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de acción.

Directora..... Cecilia López Ponce

Profesora..... Lupe Sabina Bedregal Galdós

Población beneficiada.... Una docente y 42 niños

**4.1.3 Acciones**

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del Plan de acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas.

**Tabla N° 04**

**Objetivos específicos y acciones propuestas**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAUSAS	ACCIONES
Capacitar a los docentes en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral.	Inadecuada capacitación en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral	Ejecución de talleres de actualización docente en manejo de estrategias de expresión oral.  Implementación de jornadas de planificación curricular que considere variadas estrategias de expresión oral.
Promocionar el conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE	Escasa promoción del conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE	Implementación de jornadas de reflexión sobre la importancia del MAE.  Formulación y ejecución de un plan de MAE de manera consensuada del área de comunicación en expresión oral.  Elaboración de instrumentos de MAE en comunicación: expresión oral.  Taller de implementación de capacitación de las competencias en comunicación: Expresión oral.
Orientar a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo.	Escasa orientación a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo	Planificación de trabajo colegiado en el fortalecimiento docente.  Ejecución de jornadas de trabajo colegiado sobre expresión oral.

La implementación de los objetivos específicos requiere de la planificación y puesta en ejecución de una serie de acciones, las mismas que tienen un enfoque participativo y colaborativo, en tal sentido la implementación de jornadas de planificación curricular que considere variadas estrategias de expresión oral requiere de la conformación de una comisión encargada de elaborar un plan de trabajo que incluya una serie de actividades a desarrollar, establecer un cronograma, definir los ponentes, cursar las comunicaciones y convocatorias para finalmente concluir con un informe de evaluación de la acción implementada.

Del mismo modo para la ejecución de talleres de actualización docente en manejo de estrategias de expresión oral, el equipo directivo debe designar un responsable de llevar a cabo la acción para ello se elabora un plan de trabajo que considere las actividades específicas a realizar en los talleres, los responsables de la actualización,

la convocatoria, materiales a utilizar, cronograma, productos a obtener y culminando con un informe de evaluación de la acción emprendida.

Igualmente, en lo que respecta la implementación de jornadas de reflexión sobre la importancia del Monitoreo, acompañamiento y evaluación, el equipo directivo asumirá el liderazgo de esta acción, para ello se programará las jornadas a contra horario con la finalidad de no entorpecer las actividades curriculares, se hará la respectiva convocatoria y se evaluará el grado de satisfacción de los docentes culminando con un informe de la acción emprendida.

En cuanto a la acción formulación y ejecución de un plan de MAE de manera consensuada, el equipo directivo planificará la aplicación de distintas estrategias para llevar a cabo la ejecución del proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, incidiendo mucho en el acompañamiento con asesoría personalizada destacando fortalezas y fortaleciendo los aspectos a mejorar. Culminando con un informe de evaluación.

En lo concerniente a la ejecución de jornadas de fortalecimiento docente en habilidades sociales, el equipo directivo delegará la acción a un equipo el mismo que se encargará de solicitar los servicios de un profesional el mismo que desarrollará las jornadas. El equipo responsable programará las actividades, la dotación de materiales y refrigerios, así como culminará con un informe de evaluación de la acción emprendida.

Finalmente para la acción ejecución de grupos de inter-aprendizaje y trabajo colegiado, el equipo directivo diseñará las actividades a realizar en los grupos, los productos a obtener, culminando con un informe de evaluación de la acción emprendida.

Las acciones descritas líneas arriba, son pertinentes por cuanto la institución educativa cuenta con la motivación del equipo directivo, el compromiso de los docentes, la participación activa de los padres y madres de familia quienes con su aporte favorecen la implementación del presente Plan de acción y se verá reflejado en la mejora de la competencia de expresión oral en sus menores hijos, también se tiene la infraestructura adecuada para la ejecución de las jornadas y talleres, así como los convenios

interinstitucionales para el apoyo con recurso humano especializado y que contribuyan en la implementación del presente trabajo académico.

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de acción, se han seleccionado las siguientes.

**Tabla N° 05**  
**Técnicas e instrumentos a utilizar**

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
OBSERVACIÓN	Cuaderno de campo Rúbricas Ficha de monitoreo considerando el área de comunicación

#### 4.1.5 Recursos humanos y materiales

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción.

##### **Recursos humanos:**

Capacitador especialista en estrategias de expresión oral.

Psicólogo

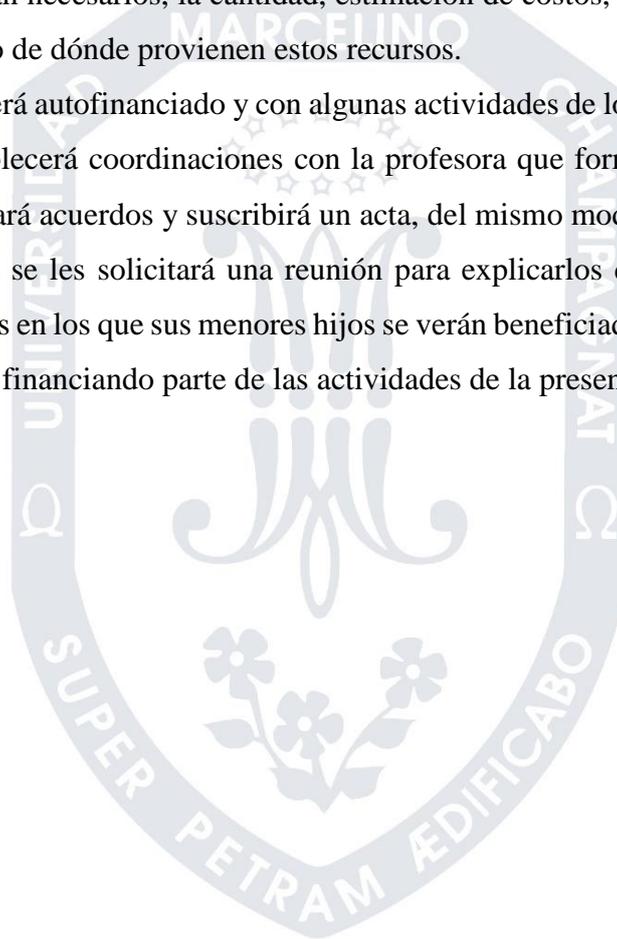
##### **Recursos materiales:**

Hojas bond A4, fotocopias, papelógrafos, plumones, proyector, laptop, cinta masking tape.

#### 4.1.6 Presupuesto

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.

El presupuesto será autofinanciado y con algunas actividades de los padres de familia, para ello se establecerá coordinaciones con la profesora que forma parte del equipo con quien se tomará acuerdos y suscribirá un acta, del mismo modo con los padres de familia a quienes se les solicitará una reunión para explicarlos detalles del Plan de acción y los logros en los que sus menores hijos se verán beneficiados, con el propósito de que participen financiando parte de las actividades de la presente propuesta.



**Tabla 06**  
**Presupuesto**

<b>ACCIONES</b>	<b>BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
Ejecución de talleres de actualización docente en manejo de estrategias de expresión oral.	Hojas A4	100 unid.	S/ 02.50	Autofinanciado con recursos de la IEI
Implementación de jornadas de planificación curricular que considere variadas estrategias de expresión oral.	Fotocopias	50 unid.	S/ 03.00	
	Papelógrafos	20 unid.	S/ 10.00	
	Plumones	12 unid.	S/ 12.00	
	Refrigerio	02 unid.	S/ 30.00	
	Proyector	01 unid.	----	
	Laptop	01 unid.	----	
Implementación de jornadas de reflexión sobre la importancia del MAE.	Psicólogo	01	S/100	Autofinanciado con recursos de la IEI
Formulación y ejecución de un plan de MAE de manera consensuada del área de comunicación en expresión oral.	Hojas A4	100 unid.	S/ 02.50	
	Fotocopias	50 unid.	S/ 03.00	
	Papelógrafos	20 unid.	S/ 10.00	
	Plumones	12 unid.	S/ 12.00	
	Refrigerio	02 unid.	S/ 30.00	
	Proyector	01 unid.	----	
Elaboración de instrumentos de MAE en comunicación: expresión oral.	Laptop	01 unid.	----	
Taller de implementación de capacitación de las competencias en comunicación: Expresión oral.				
Planificación de trabajo colegiado en el fortalecimiento docente.	Hojas A4	1 millar	S/ 24.00	Autofinanciado con recursos de la IEI
Ejecución de jornadas de trabajo colegiado sobre expresión oral.	Fotocopias	200 unid.	S/ 12.00	
	Papelógrafos	20 unid.	S/ 10.00	
	Plumones	12 unid.	S/ 12.00	
	Refrigerio	02 unid.	S/ 30.00	

## 4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

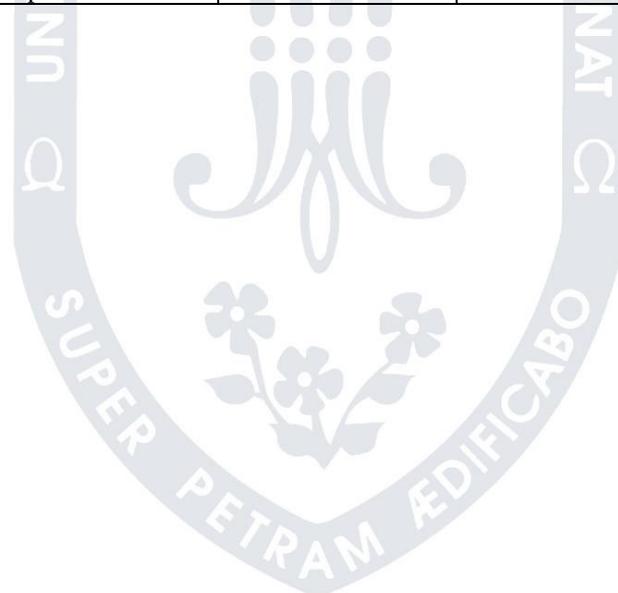
Se debe tener presente que la organización de las acciones y su implementación está relacionadas con las dimensiones tanto de gestión curricular, que implica la ejecución de los talleres de planificación curricular, y el fortalecimiento docente en el manejo de estrategias de expresión oral, proyectándonos como meta el 100% de participación docente.

Igualmente en la ejecución de las acciones de formulación y ejecución del MAE, se relaciona con la dimensión gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, la misma que se proyecta cumplir con la meta del 100% de docentes que participa en la formulación del Plan y en su ejecución, asimismo del 100% de docentes monitoreados, acompañados y evaluados.

Finalmente, la implementación de las acciones que están relacionadas a las habilidades interpersonales y los grupos de inter-aprendizaje están relacionadas a la dimensión del



del distrito de Paucarpata – Arequipa.		Elaboración de instrumentos de MAE en comunicación: expresión oral.	Equipo directivo y docente																
		Taller de implementación de capacitación de las competencias en comunicación: Expresión oral.	Equipo directivo y docente																
	Orientar a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo.	Planificación de trabajo colegiado en el fortalecimiento docente.	Equipo directivo y docente	Hojas A4	X				X	X									X
	Ejecución de jornadas de trabajo colegiado sobre expresión oral.	Equipo directivo y docente	Laptop	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
			Material informático	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



### **4.3 Matriz de monitoreo y evaluación**

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla 08 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

Para el monitoreo y evaluación de la implementación del presente Plan de acción, se llevará a cabo mediante la aplicación de los instrumentos planificados como la guía de preguntas de la entrevista y del grupo de discusión, los mismos que permitirán ir afianzando los logros previstos, haciendo reajustes en los aspectos que necesiten fortalecerse con el propósito de cumplir con las metas previstas y alcanzar logros satisfactorios en los aprendizajes de los estudiantes de la IEI Ciudad Blanca A del distrito de Paucarpata- Arequipa.

**Tabla N°08**

**Matriz de monitoreo y evaluación**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	METAS	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Capacitar a los docentes en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral.	Ejecución de talleres de actualización docente en manejo de estrategias de expresión oral.	% de docentes que participan de los talleres en el manejo de estrategias de expresión oral I y III bimestre del 2019.	100% de docentes 2 jornadas				Programaciones curriculares.  Cuaderno de asistencia.	Inasistencia de docente por motivos de salud	Asesoría personalizada
	Implementación de jornadas de planificación curricular que considere variadas estrategias de expresión oral.	N° de jornadas sobre manejo de estrategias de expresión oral realizados en el I y III bimestres del 2019.	100% de docentes 2 talleres				Fotos	Cruce de horario con el capacitador	Reprogramación del taller

<p>Promocionar el conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE</p>	<p>Implementación de jornadas de reflexión sobre la importancia del MAE.</p> <p>Formulación y ejecución de un plan de MAE de manera consensuada del área de comunicación en expresión oral.</p> <p>Elaboración de instrumentos de MAE en comunicación: expresión oral.</p> <p>Taller de implementación de capacitación de las competencias en comunicación: Expresión oral.</p>	<p>% de docentes que participan de las jornadas de reflexión sobre el MAE durante el I bimestre del 2019.</p> <p>N° de jornadas sobre formulación y ejecución del MAE realizadas en el I bimestre del 2019.</p> <p>% de docentes que elaboran instrumentos de MAE en expresión oral.</p> <p>N° de talleres sobre planificación curricular realizadas en el I bimestre del 2019.</p>	<p>100% de docentes</p> <p>09 jornadas</p> <p>100% de docentes</p> <p>04 talleres</p>			<p>Registro de asistencia</p> <p>Fotos</p> <p>Plan MAE</p> <p>Instrumentos formulaos</p> <p>Registro de asistencia</p> <p>Cuaderno de asistencia.</p> <p>Actas.</p>	<p>Desmotivación de los docentes de participar de las jornadas</p> <p>Inasistencia por motivos de salud</p>	<p>Sensibilización personalizada</p> <p>Coordinación para adecuar los horarios</p>
<p>Orientar a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo.</p>	<p>Planificación de trabajo colegiado en el fortalecimiento docente.</p> <p>Ejecución de jornadas de trabajo colegiado sobre expresión oral.</p>	<p>% de docentes que participan en planificación de trabajo colegiado en el 2019.</p> <p>N° de jornadas de trabajo colegiado durante el 2019.</p>	<p>100% de docentes</p> <p>09 talleres</p>			<p>Registro de asistencia</p> <p>Fotos</p> <p>Actas</p> <p>Cartel de compromisos</p>	<p>Cruce de horarios del capacitador</p> <p>Productos no logrados</p>	<p>Reprogramación de la jornada</p> <p>Sensibilización sobre la importancia del trabajo colegiado</p>

#### 4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

##### 4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

**Tabla N° 09**

#### **Resultados de validación**

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del Plan de Acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	
Pertinencia	Correspondencia del Plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
Validez	Congruencia entre la propuesta del Plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción.		X	

El especialista responsable de la validación, ha opinado que la propuesta es aplicable.

## REFERENCIAS

Estiopolis Aportes (2008). El lenguaje y sus funciones. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/lenguaje-funciones/>

Fondep (2014). *Marco de la innovación y las buenas prácticas Educativas en el Perú. Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas*. Lima. Minedu.

Gallegos, C. (sin fecha). *Cómo elaborar una conclusión*. Recuperado de [http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recursos\\_en\\_pdf\\_extenso/17\\_Como\\_elaborar\\_una\\_conclusion.pdf](http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recursos_en_pdf_extenso/17_Como_elaborar_una_conclusion.pdf)

Latorre, M. y Seco, C. (2013). *Metodología, estrategias y técnicas metodológicas*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima. Minedu

Minedu (2016a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*.

Fascículo N° 1. Lima. Minedu.

Minedu (2016b). *Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución*

*Educativa*. Lima. Minedu.

Minedu (2016c). *Texto del módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima.

Minedu.

Minedu (2017a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.*

Fascículo N° 2. Lima. Minedu.

Minedu (2017b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.* Fascículo N° 3. Lima. Minedu.

Minedu (2017c). *Texto del módulo 3. Participación y clima institucional. para una organización escolar efectiva.* Lima. Minedu.

Minedu (2017d). *Texto del módulo 4. Gestión curricular, comunidad de aprendizaje y liderazgo pedagógico.* Lima. Minedu.

Muñoz, A. et al (2013). *Manual de publicaciones.* Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Salgado, C. (2018). *Manual de investigación. Teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa.* Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Unesco y Fundación Telefónica (2017). *74 buenas prácticas docentes experiencias con tecnología en aulas peruanas.* Lima. Fundación Telefónica.

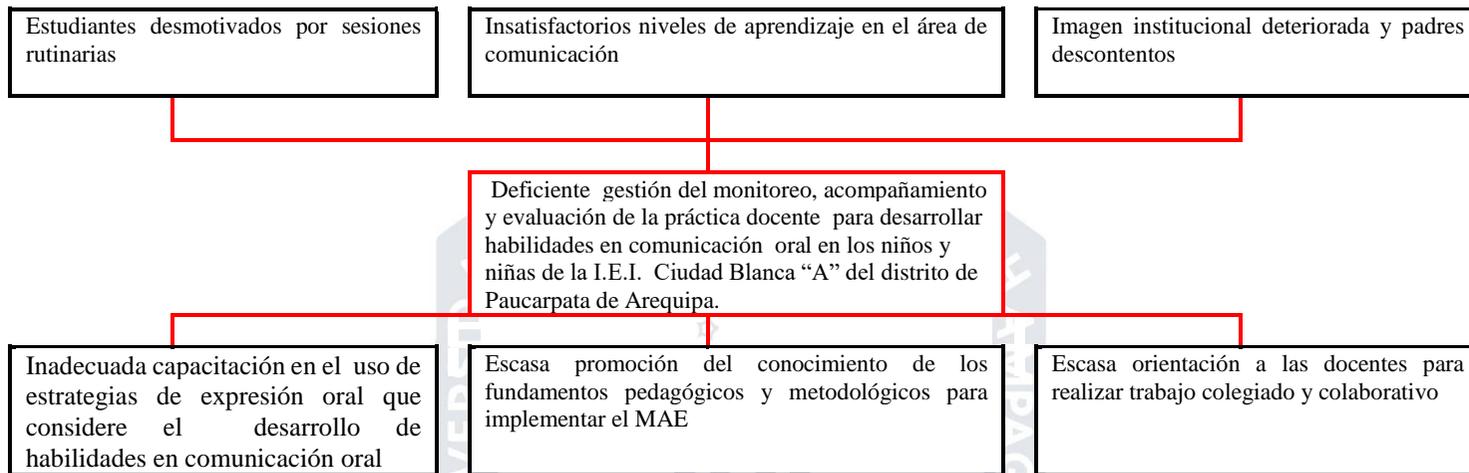
## APÉNDICES

### Apéndice 1 Matriz de consistencia

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de solución	Objetivo general	Objetivo específico	Método
Deficiente gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para desarrollar habilidades en expresión oral en los niños y niñas de la I.E.I ciudad blanca "A" del distrito de Paucarpata de Arequipa	¿Cómo contribuir a mejorar la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para desarrollar habilidades en expresión oral en los niños y niñas de la I.E.I ciudad blanca "A" del distrito de Paucarpata de Arequipa?	Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.	Mejorar la gestión del monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica para desarrollar estrategias de expresión oral mediante la implementación del plan del MAE en la Institución Educativa Inicial Ciudad Blanca A del distrito de Paucarpata - Arequipa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a los docentes en el uso de estrategias de expresión oral que considere el desarrollo de habilidades en comunicación oral.</li> <li>• Promocionar el conocimiento de los fundamentos pedagógicos y metodológicos para implementar el MAE</li> <li>• Orientar a las docentes para realizar trabajo colegiado y colaborativo.</li> </ul>	<p>Enfoque: Cualitativo.</p> <p>Tipo: Aplicada</p> <p>Diseño: Investigación acción</p> <p>Variante: Investigación acción participativa.</p>

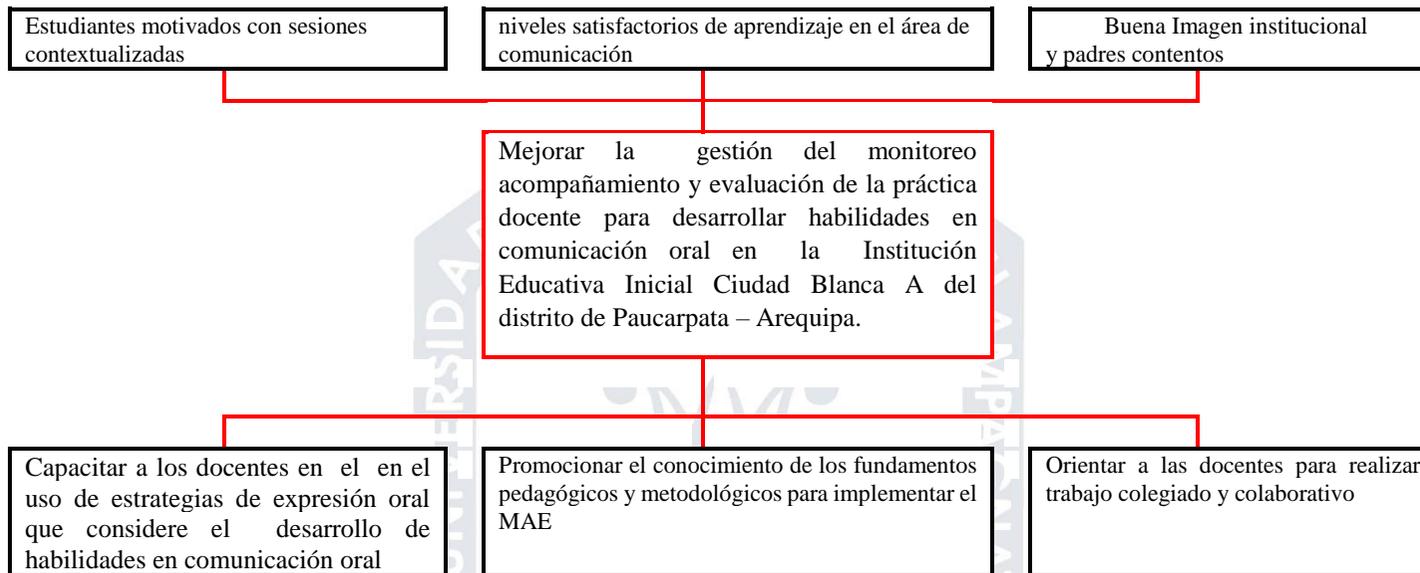
## Apéndice 2

### Árbol de problemas



### Apéndice 3

#### Árbol de Objetivos



### Instrumentos

<b>GRUPO DE DISCUSIÓN</b>		
Pregunta: ¿Qué necesitas para elaborar la planificación de tus unidades de aprendizaje?		
Frase (respuesta de los docentes)	Subcategorías	Categorías
Docente 1. ...Conocer las estrategias que se encuentran en las rutas de aprendizaje	Estrategia para la expresión oral	Planificación de las Unidades de Aprendizaje.
Docente 2. ...Considerar los problemas, necesidades e intereses de los niños	Necesidades e intereses de los estudiantes	
Pregunta: ¿Qué estás haciendo desde tu rol como docente para superar esta problemática?		
Frase (respuesta de los docentes)	Subcategorías	Categorías
Docente 1. ...Buscar estrategias adecuadas y motivadoras	Estrategia para la expresión oral	Planificación de Unidades de Aprendizaje.
Docente 2. ... Hacer un diagnóstico de los estudiantes para conocer sus necesidades	Necesidades e intereses de los estudiantes	
Pregunta: ¿Cómo logras un mejor manejo de los recursos del MINEDU?		
Frase (respuesta de los docentes)	Subcategorías	Categorías
Docente 1. ...Buscando información en la página del MINEDU y en programas educativos	Auto capacitación docente	Manejo de los recursos del MINEDU.
Docente 2. ... Intercambiar experiencias con otros en círculos de inter aprendizaje, capacitaciones con especialista	Círculos de inter aprendizaje	

<b>ENTREVISTA</b>		
Pregunta: ¿Cómo es la comunicación en el trabajo colaborativo entre docentes?		
Frase (respuesta de los docentes)	Subcategorías	Categorías
<b>Docente 1. ...Cuando hay una comunicación asertiva podemos solucionar problemas</b>	Comunicación asertiva	Comunicación en el trabajo colectivo
<b>Docente 2. ...Es bueno porque solucionan más problemas y sacamos productos en la reunión</b>	Reuniones productivas	

### Evidencias realizadas



*"En cuestiones de cultura y de saber, sólo se pierde lo que se guarda; sólo se gana lo que se da". Antonio Machado*