

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA CONVIVE RESPETÁNDOSE A SÍ MISMO Y A LOS DEMÁS DEL ÁREA DE PERSONAL SOCIAL DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 254 DEL DISTRITO DE CHOCOPE, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD.

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

NARVÁEZ LOZANO, Alicia Leonor

La Libertad- Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática .....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	9
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	9
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo .....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	19
5.1 Marco Conceptual.....	19
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	19
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico .....	20
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.3. Instrumentos de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.3. Evaluación.....	21
5.1.1.3.1. Definición de evaluación .....	21
5.1.1.3.2. Modelos o tipos de evaluación.....	22
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	22
5.1.2 Área Personal Social.....	22
5.1.2.1. Enfoque del área de Personal Social.....	22
5.1.2.2. Competencia.....	23
5.1.2.2.1. Estrategias para desarrollar la Competencia.....	24

5.1.2.2.2. Recursos para desarrollar la competencia.....	24
5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de personal social.....	24
5.1.3 Disciplina escolar.....	27
5.1.3.1. Definiciones de disciplina escolar.....	27
5.1.3.2. Modelos de disciplina escolar.....	28
5.1.4 Tiempo pedagógico.....	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño del Plan de Acción.....	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general.....	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	32
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	39
8. Presupuesto.....	45
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	47
10. Lecciones Aprendidas.....	48
Referencias.....	50

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Resultados de diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Líder Pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 5</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptar.....	40
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	45

## **Introducción**

El presente trabajo académico se ha elaborado como resultado de un diagnóstico lo cual permitió priorizar la problemática como es, nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás del área de Personal Social en los estudiantes del II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 254 del distrito de Chocope, UGEL Ascope, La Libertad. Surge ante la necesidad de dar solución a la constante presentada en logros académicos de los dos últimos años de los estudiantes que se ubican en el nivel “en proceso”, en el área que involucra la convivencia escolar y desarrollo de la ciudadanía.

Para la producción del trabajo académico, se consideran los aspectos abordados desde la información teórica del módulo del Plan de Acción, para su implementación y como alternativa de solución desarrollar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) cuyo propósito fundamental es la mejora de la práctica pedagógica y de los aprendizajes. Haber identificado la problemática evidenciado en las actas finales de evaluación de cada año, los informes del monitoreo realizado a los docentes, existente en la IE, creó expectativa y necesidad de dar solución a las necesidades y demandas de las docentes, empleando como técnica el análisis ordenado y teniendo como aspectos metodológicos el recojo de información a través de la ficha de monitoreo y entrevista a los docentes, aplicados en la institución educativa.

El contenido del trabajo académico ha sido ordenado en diez apartados: iniciando con la identificación de la problemática, donde se detalla la Caracterización del contexto socio – cultural de la IE y la formulación del problema identificado, como segundo apartado se detalla al diagnóstico donde se especifica los resultados de los instrumentos aplicados, resultados cuantitativo y resultados cualitativos, la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, y compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBD Directivo). La caracterización del rol como líder pedagógico, como apartado tres. El punto 4 desarrolla el planteamiento de las alternativas de solución, detallando los procesos, el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD) y las fuentes.

La sustentación de las alternativas de solución priorizadas en el apartado cinco presentando el marco conceptual, donde se detalla todo lo concerniente al MAE, sus estrategias, modelos e instrumentos a aplicar. Así como lo referente al área de Personal Social, sus enfoques, competencia, los recursos y las estrategias para la convivencia. También se hace mención la experiencia exitosa que servirá como modelo y motivación para el desempeño de las docentes. El diseño del Plan de Acción en el sexto acápite, donde se detalla los objetivos y metas a lograr. El apartado siete, da cuenta del Plan de Monitoreo y Evaluación, donde se considera las estrategias y modelos seleccionados de acuerdo a la realidad de la IE a través de actividades que se desarrollarán.

El presupuesto en el apartado ocho, presenta las actividades el tiempo de ejecución, su costo y las fuentes de financiamiento por cada una de ellas. La descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción el acápite nueve, como un recuento de todo lo acontecido durante el periodo de formación académica; y el apartado diez, las lecciones aprendidas, referidas a la sustentación de lo aprendido y como ha impactado en el proceso de cambio de la IE.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 254**

La Institución Educativa Inicial N° 254 se ubica en la calle Bolívar N° 385, en el distrito de Chocope, provincia de Ascope, región La Libertad perteneciente a la jurisdicción de la UGEL Ascope. Se ubica en zona urbana y céntrica de la localidad de Chocope a medio kilómetro de la Panamericana Norte. Fue creada con Resolución Ministerial N°946, en marzo del año 1966, es una institución que cuenta con más de cincuenta años de creación. El distrito de Chocope, por ocupar la parte baja del Valle de Chicama, tiene un clima templado, y bien marcadas las estaciones de invierno, pero hace cinco años la temperatura varía en función del fenómeno del Niño. Su temperatura varía entre los 20 y 28 °C, las lluvias se dan en forma esporádica según la estación.

En la localidad de Chocope se evidencia muchas demandas referidas a la educación vial, y carece de señalizaciones, semáforos, carencia de un terrapuerto y paraderos desorganizados. Es así que la población se encuentra en un riesgo constante para transitar como peatón; sin embargo se ha organizado la seguridad ciudadana en colaboración a la ciudadanía. Además se requiere la reposición de un soporte de telefonía pública, situada en parte frontal a la IE, por encontrarse en mal estado. Así mismo carece de un centro recreacional con áreas verdes que permitan visitarlos y desarrollar sesiones de aprendizaje significativas.

Los actores educativos están integrados por una Directora/ Profesora y cinco profesoras de aula, los niveles profesionales alcanzados son: Licenciadas y Magíster carrera profesional que favorecen en su desempeño; asimismo tres auxiliares y dos personal administrativo. El personal docente se involucra en la planificación, organización y evaluación de los aprendizajes y del currículo. La población estudiantil de la institución educativa está constituido por los estudiantes de zona urbana, de zona urbano marginal, centros poblados y de los anexos que conforman al distrito de Chocope. En la actualidad la matrícula es de 106 niños correspondiente a los tres grupos etarios como es de 3, 4 y 5 años.

En cuanto a la infraestructura está estructurada en seis aulas, un patio implementado con un juego recreativo, para el juego al aire libre, un ambiente administrativo y dos módulos de servicios higiénicos. La infraestructura está construida en un área de terreno de 655mt<sup>2</sup>. Distribuido en dos módulos uno de ladrillo, techo de canalones y calaminas el segundo fue construido hace doce años y comprende dos aulas de material noble, esta gestión se logró gracias al apoyo del Municipio de Chocope; asimismo se han realizado diferentes mejoras con presupuesto del proyecto de Mantenimiento (PRONIED), mejoras que han sido necesarias y de urgencia para brindar bienestar y protección a nuestros estudiantes. Es una institución regularmente implementada y equipada con módulos, mobiliario y equipos enviados por el MED y adquiridos por los padres de familia, recursos utilizados en el desarrollo de los aprendizajes.

El nivel social y formativo de los padres de familia en su mayoría es bajo con un porcentaje mínimo de padres con estudios superiores y/o profesionales. La economía se relaciona con el tipo de trabajo que ejercen los padres de familia como son: obreros en diferentes empresas, comerciantes; conductores de micros, colectivos, de moto taxis y dedicados al trabajo ambulatorio. Así como familias dedicadas a la pequeña empresa.

La población está organizada por familias con padres adolescentes, jóvenes y adultos. De acuerdo al contexto de la población de Chocope las necesidades detectadas en las familias es que se encuentran en constante separación y en constante cambio de domicilio o migración. Esta situación está referida a las actitudes de los tutores ante sus hijos un porcentaje son sobreprotectores, permisibles sin reglas de convivencia en sus hogares, priorizando los derechos de niño y no sus deberes; y a la vez están desprotegidos por sus padres no contando con una pensión alimentaria y no comparten espacios de afecto, de identidad. Los niños en ambas situaciones presentan actitudes de baja autoestima, son tímidos, poco participativo, sin control de emociones un poco agresivos respectivamente.

Finalmente, para solucionar la problemática, la IE tiene implementado el comité y un Plan de Tutoría a desarrollar con los estudiantes. Además cuenta con aliados de ayuda como es el trabajo coordinado con la DEMUNA, Centro mujer (CEM) del distrito, el equipo de tutoría de la UGEL Ascope y un psicólogo particular que colabora con las IE; literatura como Guías de orientación para padres de familia (enviadas por el MED) y el compromiso asumido por los docentes de contribuir de

manera eficaz y sostenible en mejora de la convivencia escolar durante las sesiones de aprendizaje y promoviendo la transformación de la institución educativa.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

En la IE N° 254 de Chocope, se ha detectado y priorizado una problemática que será abordada con la intervención de los actores educativos, asumiendo compromisos que nos permitirán brindar un clima escolar de afecto y respeto y lograr las metas planteadas a nivel institucional. Siendo el enunciado del problema el siguiente: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás del Área Personal Social, en los estudiantes del II Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N°254 del distrito de Chocope, provincia de Ascope - UGEL Ascope.

Las causas que han originado y ocasionado este problema radica en que no se han considerado aspectos dentro del liderazgo pedagógico, como es limitado uso del tiempo pedagógico en las sesiones de aprendizaje. El factor relacionado con la causa es la gestión del currículo de manera efectiva; referida a capacidades docentes. Las docentes muestran dificultad en el uso de recursos y materiales que mantengan a los estudiantes motivados y perseverantes en sus aprendizajes, por el tiempo dedicado a actividades rutinarias y no pedagógicas, afectando el progreso de las sesiones de aprendizaje. En ese sentido la propuesta de solución estará orientada a sensibilizar a las docentes para programar el tiempo para el aprendizaje y organizar la jornada laboral de las docentes.

Además, las docentes hacen uso limitado de estrategias en las sesiones de aprendizaje, causa referida a que un porcentaje desconocen y otras docentes no aplican estrategias para el desarrollo del área personal social; además la planificación de las sesiones son poco motivadoras y pertinentes y no siguen los procesos didácticos. El factor asociado es la gestión del currículo, al desarrollo de las capacidades pedagógicas. Las docentes muestran una planificación pedagógica tradicional y poco innovadora. La alternativa de solución será gestionar los aprendizajes brindándoles condiciones favorables para avanzar y crecer profesionalmente.

Los conflictos entre estudiantes e indisciplina es otra causa, originado porque el modelo de disciplina, las normas de convivencia y las medidas reguladoras no se gestionan de manera adecuada, evidenciándose el incumplimiento de compromisos y reglas de convivencia; la falta de autorregulación de emociones, desarrollo de habilidades sociales y el uso de herramientas y recursos para el desarrollo del área personal social; que afecta a la convivencia, al clima escolar y a la formación de la personalidad de los estudiantes. El factor relacionado es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Se tiene como consecuencia una inadecuada convivencia en las aulas que interfieren en el aprendizaje, en ese sentido la alternativa de solución será adoptar medidas para la mejora continua, reforzar los aprendizajes y fortalecer las capacidades de las docentes, a través de un trabajo colaborativo.

La falta de acompañamiento a las docentes, es la causa que ha originado el nivel insatisfactorio de los aprendizajes, por la realidad de la institución educativa, es decir las visitas programadas al año se dieron con un tiempo limitado, además por la falta de un trabajo colegiado, por la disponibilidad de tiempo de las docentes y de un acompañamiento frecuente así como la falta de una retroalimentación formativa acciones que afectan a su desempeño, teniendo como consecuencia a docentes que no desarrollan de manera eficaz las sesiones de aprendizaje. Esta causa está relacionada con el factor del MAE, específicamente con la planificación referida a los propósitos y las condiciones.

La alternativa de solución será implementar un plan de MAE, donde a través de los objetivos del plan de acción se seleccionarán estrategias del monitoreo más pertinente como son la observación en pares y la autogestión; y el fortalecimiento docente en los círculos de interaprendizaje y la evaluación a través del portafolio docente. Cambiando los hábitos de reflexión crítica al interior de la escuela, aprovechando el tiempo y las capacidades profesionales o la variedad de los desempeños, partiendo de un diagnóstico con resultados de las necesidades y demandas de las docentes. Se implementará y se hará seguimiento a planes de mejora personalizada y lo más relevante será la nueva organización de la escuela con la formación de la comunidad de profesional aprendizaje estrategia que busca el aprendizaje de todos.

En relación con la gestión del currículo y el limitado uso del tiempo y las estrategias en las sesiones de aprendizaje, el liderazgo estará en función de que se mejore el Proyecto Curricular Institucional, donde se planifique lo que se enseñará o

que capacidades se va a desarrollar en los estudiantes, teniendo en cuenta sus características, intereses y la diversidad; también implica que se cuente con docentes preparados y con conocimiento de las políticas educativas actuales en relación al nuevo currículo nacional. Entonces se implementarán espacios de reflexión para las docentes, de conocimiento de estrategias y herramientas pedagógicas, reuniones para el trabajo colaborativo y a la vez formar las comunidades profesionales de aprendizaje, para el fortalecimiento personal y profesional de las mismas.

La problemática será abordada en conjunto con los actores educativos y la comunidad gestionando una convivencia escolar; a través de un modelo democrático de disciplina respetando la autoridad y la responsabilidad de todos; promoviendo buenas relaciones interpersonales, entre estudiantes, la formación en valores y la participación en los municipios escolares como espacios generadores de la convivencia y la democracia. En definitiva las metas trazadas se lograrán considerando las fortalezas y oportunidades justificando que su abordaje y alternativas de solución desencadenarán mayores cambios y transformaciones en la comunidad, para el logro de los aprendizajes.

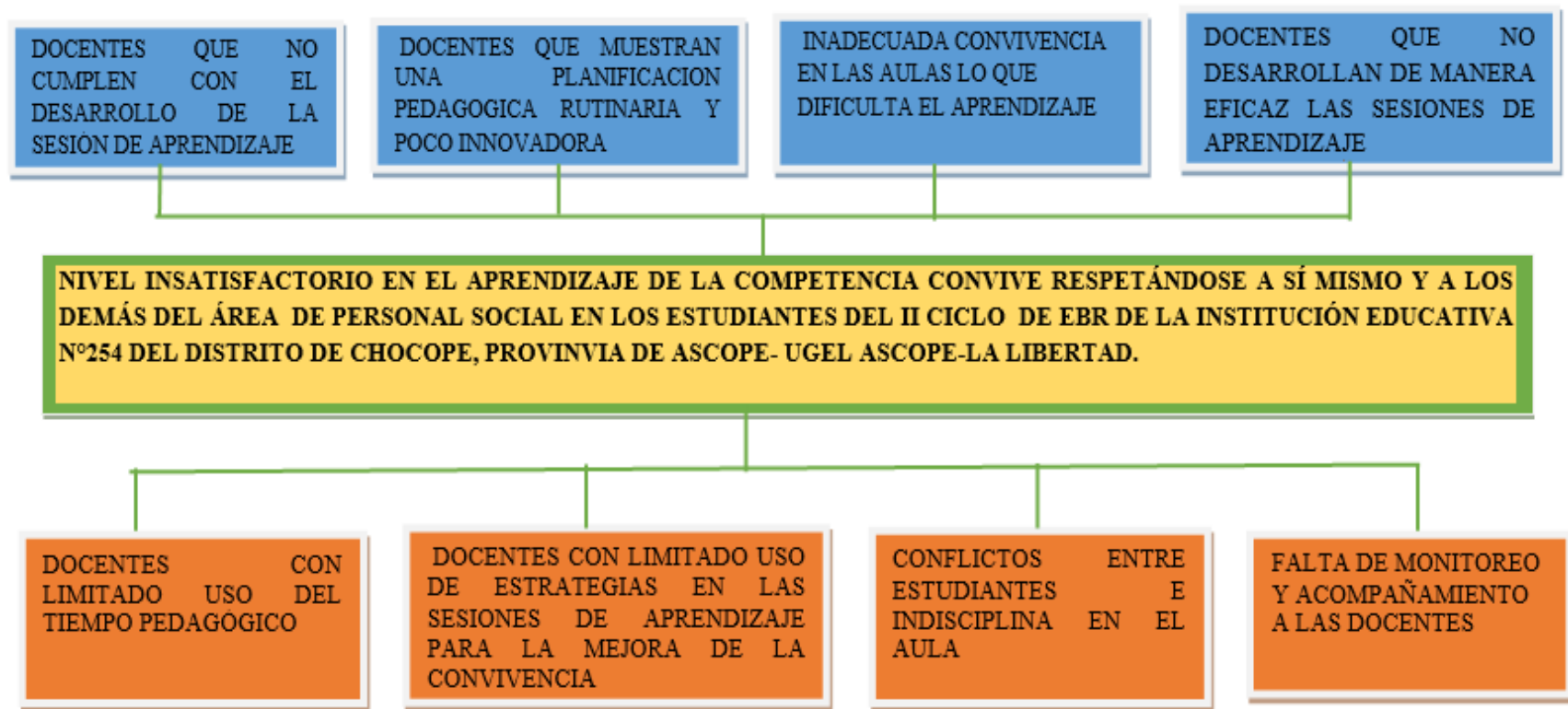


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para el diagnóstico de la institución educativa se utilizó dos instrumentos, la encuesta y la ficha de observación (monitoreo y acompañamiento) por aspectos a las docentes, tanto para obtener resultados cuantitativos como para los cualitativos.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** En relación al uso pedagógico del tiempo, los resultados indican que el 40% de docentes monitoreadas, tienen dificultades para utilizar el tiempo en acciones que despierten el interés y se involucren durante la sesión de aprendizaje en el área de personal social, esto originado por la falta de un trabajo colegiado para la planificación y no han recibido un monitoreo y acompañamiento adecuado. No tienen en cuenta las características de los procesos pedagógicos contenidas en las guías y orientaciones metodológicas para seguir mejorando su práctica pedagógica.

Respecto al limitado uso de estrategias pedagógicas durante la sesión de aprendizaje, Los resultados indican que el 60% de las docentes no desarrollan estrategias basadas en las guías y orientaciones metodológicas para recoger saberes previos y generar aprendizajes teniendo en cuenta los enfoques: construcción de la autonomía y ejercicio ciudadano. Esto debido a que no planifican utilizando las herramientas para las sesiones de aprendizaje o aplicar otras estrategias metodológicas.

Por otro lado el 40% de las docentes, referente al conflicto entre estudiantes e indisciplina en el aula, indican que las actividades de las docentes de promover relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes en un clima de confianza y armonía, no generan cambio de actitudes en la formación de su personalidad, ni mejores resultados de aprendizaje; esto se debe a que las docentes no desarrollan de manera eficiente las interacciones personales y las condiciones favorables para el aprendizaje; estrategias que son adecuadas para que los estudiantes controlen sus emociones, regulen su comportamiento y cumplan con los acuerdos y normas establecidas en el aula.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Las docentes manifiestan que se socializó el Plan de Monitoreo con los instrumentos requeridos (ficha de Autoevaluación y ficha de Observación en Aula) en la semana de planificación para conocimiento de todas. Además las docentes detallan que la Directora visitó las aulas en dos oportunidades promoviendo un clima de confianza, registró la información de la observación en las aulas, tomándose un tiempo para la reflexión y se asumieron compromisos; pero la dificultad surge cuando no se realizó el Acampamiento adecuado de asesoría continua y la falta de compromiso para el trabajo colegiado así como crear una comunidad de aprendizaje en la IE que logre el fortalecimiento de la práctica pedagógica.

También la mayoría de las docentes manifiestan que los padres de familia apoyan a sus hijos, asistiendo a las reuniones de orientación, comprometiéndose y asumiendo compromisos en apoyo a la mejora de los aprendizajes; pero a la vez otras manifiestan que los padres no apoyan a sus hijos y no participan su aprendizaje, evidenciándose el lento aprendizaje de los estudiantes y los resultados en el nivel proceso. Esto implica que se deberán tomar medidas correctivas.

Muchos autores sostienen que el proceso educativo inicia en el entorno familiar debido a que es el primer agente involucrado en este proceso, y por lo mismo la influencia de la familia es muy relevante en los resultados pedagógicos, formativos y afectivos logrados por parte del educando. Históricamente, la familia se encargaba de la transmisión de la memoria social de la comunidad, pero luego con el surgimiento de las instituciones educativas formales, este derecho y deber fue delegado a las últimas y conforme transcurrió el tiempo, la familia pasó a adoptar un rol de continuadora de la labor docente en el hogar, es decir, de colaboración.

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

La problemática identificada en el presente trabajo es el nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás del área Personal Social en los estudiantes del II Ciclo de Educación Básica Regular de la IE N°254 de la provincia de Ascope, UGEL Ascope, La Libertad. Se espera disminuir en

porcentaje, poniendo en marcha cambios en la gestión de los procesos de la Institución educativa; a través del establecimiento de metas como compromisos asumidos por toda la comunidad educativa, para la mejora de la convivencia escolar y de los aprendizajes y a través del trabajo colaborativo, mutuo, en equipo y con un pensamiento crítico reflexivo de los docentes. Además atendiendo a la diversidad de los estudiantes, de su cultura, sus características y de su entorno.

Es así que para realizar el diagnóstico de esta problemática se han aplicado instrumentos para obtener resultados cuantitativos y cualitativos como son la encuesta, ficha de autoevaluación y la ficha de observación, que nos han permitido afirmar que los docentes tienen dificultad para hacer el uso del tiempo pedagógico en actividades que generan aprendizajes significativos, así como para desarrollar estrategias didácticas referidas al enfoque del área de Personal Social, para manejar los conflictos entre estudiantes e indisciplina en el aula y en el monitoreo, acompañamiento y evaluación las docentes no fortalecen su práctica pedagógica con estrategias innovadoras debido al tiempo limitado para el acompañamiento de manera adecuada y por la falta de un trabajo colegiado en la IE.

Los resultados del diagnóstico referidos al uso del tiempo se encuentran implicados los procesos como: PE01.2 formular el PCI, monitorear el desarrollo de los procesos de aprendizaje (PE03.1), programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2) y organizar la jornada laboral (PS01.1); los compromisos de gestión que no se están realizando son el cumplimiento de la calendarización y Progreso anual de los aprendizajes, a la vez la competencia del MBDD que se encuentra implicada es la número 3 y detalla: favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizaje de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Por otro lado, adoptar medidas para la mejora continua (PE03.2), reforzar los aprendizajes (PO04.2) y fortalecer capacidades (PS01.3) son los procesos implicados al uso de estrategias en las sesiones de aprendizaje; y los compromisos de gestión que no se están realizando son el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, a su vez la competencia del MBDD que se encuentra implicada es la número 5 y detalla: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con 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.

Además los procesos implicados para promover la convivencia escolar son: (PE03.2) evaluar los procesos de la IE, (PO05.1), promover la convivencia escolar y (PS0103) fortalecer capacidades; y el compromiso de gestión que no se está realizando es gestión de la convivencia escolar, a la vez se encuentra implicada la competencia del MBD Directivo que dice: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Asimismo los procesos implicados referentes al monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica son: Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE (PO03.3), realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) y monitorear el desempeño y rendimiento; en este diagnóstico cualitativo, el compromiso de gestión que no se está realizando es el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, de manera adecuada porque la directora cuenta con aula a cargo y se desconocía otras estrategias pertinentes; lo que se ha limita un eficiente monitoreo y acompañamiento a las docentes; a la vez se relaciona con la competencia número 6 del MBD Directivo y detalla gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

En conclusión, ante la problemática presentada los actores educativos se enfrentarán a retos y desafíos; como es incrementar a nivel satisfactorio el aprendizaje de la competencia, convive respetándose asimismo y a los demás, del área de personal social en los estudiantes de las aulas de cinco años. Además acciones referidas a capacitar a las docentes en el uso adecuado del tiempo pedagógico y en el uso de estrategias en las sesiones de aprendizaje, para la mejora de la convivencia en las aulas; mejorar la planificación docente sobre temas de resolución de conflictos entre estudiantes e indisciplina en el aula, por último monitorear y acompañar a las docentes con estrategias de acuerdo a la realidad de la IE sobre el desempeño docente. Es así que a continuación se presenta el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás del área de Personal Social en los estudiantes del II ciclo de EBR de la IE N°254 de Chocope, distrito de Chocope, provincia de Ascope-UGEL Ascope La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Con respecto al uso del tiempo pedagógico en el aula el 60% equivalente a 3 docentes monitoreadas de un total de 5 docentes, alcanzaron el nivel logrado y que el 40% equivalente a 2 docentes monitoreadas de un total de 5 docentes, alcanzaron el Nivel en proceso.</li> <li>✓ Con respecto al uso de estrategias el 40% equivalente a 2 docentes monitoreadas de un total de 5 docentes alcanzaron el nivel logrado y que el 60% equivalente a 3 docentes, se encuentran en nivel Proceso.</li> <li>✓ Con respecto a gestión del clima escolar: El 60% equivalente a 3 docentes monitoreadas de un total de 5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ PE01.2 formular el PCI</li> <li>✓ PE03.1 monitorear el desarrollo de los procesos de la IE.</li> <li>✓ PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje.</li> <li>✓ PS01.1 Organizar la jornada laboral.</li> <li>✓ PE03.2 Adoptar medidas para la mejora continua.</li> <li>✓ PO04.2 Reforzar los aprendizaje.</li> <li>✓ PS01.3 Fortalecer capacidades.</li> <li>✓ PE03.2 Evaluar los procesos de la IE.</li> <li>✓ PO05.1 Promover la Convivencia Escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumplimiento de la calendarización.</li> <li>✓ Progreso anual de los aprendizajes.</li> <li>✓ Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</li> <li>✓ Gestión de la convivencia escolar.</li> </ul>	<p>Las competencias que se encuentran implicadas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizaje de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</li> <li>✓ 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con 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.</li> <li>✓ 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a</li> </ul>

	docentes, alcanzaron el Nivel Logrado y el 40% equivalente a 2 docentes monitoreada de un total de 5 docentes, alcanzaron el Nivel en Proceso.	✓ PS01.3 Fortalecer capacidades.		favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	Resultados cualitativos: El Monitoreo, Acompañamiento y evaluación pedagógica se realiza de acuerdo a un plan con un cronograma establecido y los instrumentos requeridos (ficha de autoevaluación) diversas estrategias de acuerdo a las posibilidades de tiempo como el recojo de información a través de la observación en el aula, asesoría y talleres de fortalecimiento.; pero no adecuadamente por la realidad de la IE La directora tiene Aula a Cargo.	✓ PE02.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE ✓ PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico ✓ PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento	✓ Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	✓ 6 Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico.

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

El rol del Líder pedagógico se ve reflejado en la ejecución de procesos y de acciones que realiza en conjunto con los actores de la IE, Según Vivian Robinson citado en (MINEDU, pag.7) realizar el planteamiento de las metas y expectativas, las cuales deben ser viables y posibles de lograr o de contexto y según el problema priorizado se establece metas de mejora de los logros de aprendizaje en el área de Personal Social, interactuando con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora, que permita el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

La dimensión referida a la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. De acuerdo al problema priorizado busca distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la IE para el desarrollo de las sesiones del área de Personal Social, que sirvan de apoyo y ayuda a los docentes para realizar sesiones motivadoras y significativas, manteniendo a los estudiantes manipulando y trabajando en equipos para lograr la mejora de la convivencia en el aula y de acuerdo a las necesidades de aprendizaje.

La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Se cree necesario realizar el monitoreo porque permite recoger información mediante la observación de la labor docente y determinar sus debilidades y fortalezas. Con la finalidad de planificar el asesoramiento pertinente según la necesidad de fortalecimiento docente.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se organizarán grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás del área de Personal social. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar experiencia, relacionadas con su labor docente, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

Finalmente, para asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico, brindando a los estudiantes un ambiente de confianza, de afecto, acogedor e implementado, que permita garantizar un desempeño docente eficiente para mejorar los aprendizajes, la regulación de su comportamiento y la mejora de la convivencia en el aula. A continuación se presenta la caracterización del Líder Pedagógico.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
1. Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificar, priorizando las metas en base a la problemática que afecta a los estudiantes, viables o posibles de lograr o de contexto y ser conocidas por todos los involucrados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las metas tienen que priorizarse de acuerdo a la necesidad para que puedan ser logradas sistemáticamente y socializarse con todos los involucrados para saber la ruta de cambio y asumir compromisos de mejora.</li> </ul>
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar y garantizando que las docentes, los recursos y los materiales se organicen de acuerdo a las necesidades de aprendizaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porque la institución debe estar organizada e implementada con el personal, los materiales requeridos así como los recursos económicos para lograr las metas pedagógicas.</li> </ul>
3. Planificación y coordinación de la enseñanza y del currículo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participación de las docentes de jornadas de reflexión sobre la práctica pedagógica.</li> <li>Implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porque la reflexión de los involucrados sobre los resultados de los aprendizajes y la disciplina de los estudiantes es importante para la toma de decisiones y adoptar estrategias asumiendo compromisos de cambio.</li> </ul>
4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover la autorreflexión docente sobre su desempeño.</li> <li>Participar en jornadas pedagógicas revisando el currículo y la relación entre los grupos etarios.</li> <li>Acompañar y retroalimentar a las docentes después del monitoreo.</li> <li>Monitorear el progreso de los estudiantes de manera sistemática para la mejora de los resultados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porque docentes críticos reflexivos de su desempeño docente y acompañados serán capaces de autoformarse, capacitarse en su desarrollo profesional para la mejora de su práctica pedagógica. Además, para fortalecer el trabajo colegiado y organizar las comunidades de desarrollo profesional.</li> </ul>
5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuentros familiares con los padres de familia.</li> <li>Establecer acuerdos y asumir compromisos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porque la integración y participación de la familia en la IE ayuda a mejorar el entorno educativo e involucramiento en el proceso educativo de los estudiantes.</li> </ul>

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

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

La situación problemática identificada y priorizada es nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás, en el área de personal social de los estudiantes del II Ciclo de la EBR de la Institución Educativa N°254 del distrito de Chocope, UGEL Ascope- la Libertad; se aborda y se cree conveniente como alternativa de solución implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente del área de Personal Social. Es así que de acuerdo al informe del diagnóstico y la realidad de la IE lo planificado en dicho plan tendrá la finalidad de generar cambios de mejora en la comunidad educativa y en relación a la gestión curricular, la convivencia y el mismo MAE.

Del mismo modo, las actividades y estrategias establecidas en el MAE, como alternativas de solución estará centrada en el logro de las necesidades y demandas pedagógicas de las docentes y en relación a la diversidad de desempeños para la transformación del capital social, referidas a fortalecer las capacidades del área de Personal Social. El contexto y la realidad territorial estarán presentes en la planificación de los aprendizajes como oportunidades de aprendizaje significativo. La idea central es que la convivencia escolar en las aulas están influenciadas por la forma de organización de las familias así como de los roles y responsabilidad de las mismas. Estos espacios serán abordados para el desarrollo de temas sobre la convivencia, ciudadanía, clima escolar y disciplina.

El establecimiento de las metas y demandas que serán asumidas por el rol del líder pedagógico, para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, requiere de un compromiso de participación de las docentes en la planificación de los aprendizaje del área de personal social, estableciendo metas y previniendo los recursos del contexto e institucionales. Es importante en este proceso lograr la reflexión crítica de las docentes de manera sostenible participando del trabajo colegiado y de jornadas de actualización, que permitan al docente estar en constante formación, logrando un desempeño eficiente en el proceso de enseñanza aprendizaje. Es decir desarrollaran sesiones que favorezcan el ejercicio de la ciudadanía de los estudiantes para que se conduzcan en armonía y aprenda a vivir en sociedad.

En ese sentido, los procesos de gestión escolar se corresponden con el MAE generando compromisos en los procesos. En el uso del tiempo en el proceso de

dirección y liderazgo se ha considerado el (PE01.2) Formular el PCI y el (PE03.1) monitorear el desarrollo de los procesos de la IE; en cuanto al proceso de soporte el PS01.1 organizar la jornada laboral; en lo referente al desarrollo pedagógico y convivencia escolar, se realizará visitas de observación, programando el tiempo para el aprendizaje (PO02.2). Con respecto al uso de estrategias (PE03.2) Adoptar medidas para la mejora continua, y para el uso de estrategias durante las sesiones de aprendizaje (PO04.2) Reforzar los aprendizajes y el (PS01.3) Fortalecer capacidades.

En el proceso fortalecer el desempeño se realizará acompañamiento pedagógico a través de la formación de las comunidades profesionales de aprendizaje y los círculos de interaprendizaje (PO03.3); el (PS01.2) Monitorear el desempeño y rendimiento; con respecto al Clima escolar el (PE03.2) Evaluar los procesos de la IE y gestionar la convivencia escolar y la participación, se promoverá la convivencia escolar (PO05.1).

En cambio considerar dentro del MAE la retroalimentación formativa en la IE es tan importante y relevante por la magnitud de los resultados, es así que formar una comunidad profesional de aprendizaje es una estrategia de mejora escolar que implica una nueva cultura y una nueva organización de las IIEE, cuya finalidad es el aprendizaje de todos y de cada uno de los estudiantes a partir del aprendizaje de toda la comunidad, con especial énfasis en los profesionales, mediante la colaboración, y el apoyo mutuo. Será un reto y un desafío que la comunidad educativa tendrá que vivenciar con la única finalidad de mejorar la calidad educativa de la institución.

Dentro del proceso de evaluación se consideran las estrategias o tipos de evaluación como la autoevaluación que va a responder a la autorreflexión crítica de la docente de su propio desempeño; es así que consiente de sus necesidades y demanda pedagógicas participará en círculos de interaprendizaje, en las comunidades profesionales de aprendizaje y en las jornadas de autoformación docente que se formarán en la IE, y la coevaluación que consiste en la capacidad de evaluarse entre pares y tener cultura para aceptar las necesidades y aciertos de su desempeño, en los diferentes aspectos evaluados.

También se ha creído conveniente tomar como alternativas de solución, la experiencia exitosa de la Institución educativa de “San Lorenzo de Aburrá” de la Ciudad de Medellín-Colombia, en donde los estudiantes presentaban conductas de indisciplina cuyas causas eran por el entorno familiar y comunal, ya que estaban expuestos a una comunidad de violencia y de riesgo social, lo cual afectaba en la convivencia escolar e institucional. En base al liderazgo se trabajó con las docentes para revertir las necesidades y demandas de aprendizaje; a través del fortalecimiento en conjunto para capacitarse sobre el tema de la convivencia escolar.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

Teniendo en cuenta la problemática existente y como alternativa de solución se ha implementado un plan de acción que permita aplicar el MAE diseñando diferentes actividades por cada estrategia o evaluación.

**5.1.1 Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.** Los estudios afirman que el liderazgo directivo tiene implicancia en los resultados del aprendizaje de los estudiantes, además del desempeño de los docentes; es así que se consideran tres procesos de mejora continua y de participación de toda la comunidad educativa.

#### *5.1.1.1 Monitoreo pedagógico*

*5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.* Es un proceso sistemático, planificado de recojo y análisis de información que evidencian la calidad de los procesos que ejecuta la docente durante su práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes. Sin embargo, existe otra relación que se le ha asignado al monitoreo en los últimos años y es la que se refiere a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, como se precisa en el dominio 1 del MBD Directivo (MINEDU, 2014).

Entonces de acuerdo con Guerrero (2016) monitorear la práctica pedagógica supone que directivo y docente tomarán acuerdos previos lo cual implica que el docente esté informado de los criterios e instrumentos que serán aplicados para el recojo de la información y todo lo concerniente a dicho proceso. Detallando que toda acción se realiza con la finalidad de mejorar su desempeño afrontando juntos las dificultades que surjan en el camino.

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógicas.* Las estrategias del Monitoreo que nos propone el Minedu están diseñadas para ser utilizadas acorde con la característica de la IE en este caso la Directora tiene aula a cargo, es así que la Institución aplicará las estrategias que serán viables como son: observación entre pares, la cual se refiere a que los docentes se convierten en expertos de la enseñanza que mejor desarrollan y por turnos visitarán a las aulas para realizar la observación y registrar la evolución; la importancia de esta estrategia radica en que cada docente

hace uso de sus capacidades profesionales interactuando en confianza y colaboración mutua.

Además, la autogestión también va a complementar el proceso de monitoreo ya que cada docente es consciente de sus capacidades y debilidades quedando como compromiso las que tendrá que revertirlas. También la autogestión y se adoptará el programa, Métricas de la Enseñanza eficaz, en la cual los docentes realizan grabaciones de las sesiones que desarrollan en las aulas para luego analizarlas registrando los aciertos y desaciertos y cooperarán con los videos que ellos crean conveniente compartir con las docentes.

*5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Los instrumentos seleccionados que se aplicarán para el monitoreo son, la ficha de autodiagnóstico de observación de las evidencias in situ, la matriz de evidencia los planes de mejora y los informes; pero de manera sencilla que pueda ser manejada, y de fácil registro de las evidencias; así mismo los Informes que serán descripciones del análisis de la observación.

*5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.* También la estrategia de acompañamiento elegida en la IE es pertinente y punto central de la gestión escolar. El acompañamiento pedagógico y las estrategias que se implementará en la IE será una experiencia y un desafío, que las docentes en conjunto enfrentaran por primera vez, con el único propósito de mejorar su desempeño docente y desarrollo profesional, en mejora de los aprendizajes.

*5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento pedagógico.* La modalidad de acompañamiento que involucra directamente a los directivos, según la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU considera al acompañamiento pedagógico como una estrategia de instrucción del docente en servicio centrada en la escuela, que promueve el acompañante de manera individual o colectiva a la mejora de la práctica docente. Es así que en la actualidad se denomina como acompañamiento pedagógico interno, que busca implementar en la IE prácticas permanentes de formación docente en servicio, mediante la implementación de la estrategia de acompañamiento pedagógico, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colaborativo.

Además sostienen que el acompañamiento pedagógico consiste en:

Brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela. (Rodríguez-Molina, 2011, p.262)

En conclusión el acompañamiento pedagógico es una estrategia que promueve la transformación y formación profesional de los docentes a través de la asistencia técnica y afectiva, de participación de manera colaborativa en las comunidades profesionales de aprendizaje y teniendo como base la reflexión consiente de las necesidades y demandas de aprendizaje docente.

*5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. Además, para el proceso de acompañamiento se tomará las estrategias como son: círculos de interaprendizaje docente. Se constituyen como espacios de instrucción, formación y fortalecimiento de todas las participantes, a través del intercambio de desempeños, valorando las experiencias exitosas de las docentes y el análisis y tratamiento de estrategias pertinentes, así como la retroalimentación personal.

*5.1.1.2.3. Instrumentos de acompañamiento pedagógico.* Los instrumentos que se implementarán para realizar el acompañamiento pedagógico en la Institución educativa son: la hoja de planificación y cronograma de reuniones, plan personal con las características y capacidades de cada docente, el listado de las necesidades y demandas de aprendizaje docente, el portafolio docente, material de información o lectura pedagógica y videos de las situaciones pedagógicas y la retroalimentación formativa.

*5.1.1.3. Evaluación.* La evaluación dentro del MAE y como todo proceso requiere principalmente de una reflexión crítica del docente de manera consiente.

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación.* Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Minedu, 2008, p. 10). Es así que la evaluación debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica, la evaluación necesita realizarse a lo largo del

año escolar. Entonces, “solo es posible si hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con los estándares de calidad y compromisos adquiridos” (Minedu, 2008, p. 11).

Además se considera tres tipos de evaluación, la heteroevaluación, la coevaluación y la autoevaluación, procesos pedagógicos que motiva a las docentes a ser responsables en el desempeño de sus funciones y mucho más en su desarrollo profesional; con el propósito de que responda a las expectativas y necesidades educativas de los estudiantes. Es así que las docentes serán capaces de aceptar ser evaluados en su desempeño docente por un actor externo, otro tipo es tener la capacidad de evaluarse entre pares donde se evidencie la diversidad de desempeños y contribuir a las demandas personales; y el tercer tipo tan importante como relevante es tener la capacidad de valorar su propio desempeño, haciendo un reflexión crítica y ser conscientes de las necesidades pedagógicas que requieren de asesoramiento técnico y de autoformación docente.

*5.1.1.3.2. Modelos o tipos de evaluación.* Las estrategias que se han previsto para realizar la evaluación es la reflexión crítico reflexiva muy importante y crucial ya que la reflexión del docente sobre su propio actuar pedagógico en las aulas será un punto de partida para todo el proceso; y el modelo a través de portafolio que va a complementar a la acción de reflexión del docente con demostración de su labor pedagógico en el aula.

*5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.* el portafolio docente, donde se encuentran registradas las distintas actividades pedagógicas de las docentes, los videos con grabaciones de su desempeño que permitirán conocer algunas situaciones que desconocían y poder revertirlas, la ficha de autoevaluación por aspectos para la toma de conciencia y reflexión crítica de su propia labor pedagógico en el aula.

## **5.1.2 Área de Personal Social**

*5.1.2.1. Enfoque del área de Personal Social.* El área de Personal Social se basa en dos enfoques uno es la construcción de la autonomía. Este enfoque se refiere a la autonomía entendida como la capacidad que tiene una persona para actuar y tomar decisiones propias, con un sentimiento íntimo de confianza que le permita desenvolverse con seguridad. Es así que las actividades autónomas son fuente de placer para los niños ya que descubren sus posibilidades y límites poniendo en marcha sus capacidades, según su nivel de desarrollo.

También se basa en el enfoque del ejercicio ciudadano, en este proceso los niños construyen su identidad reconociendo y valorando sus diferentes características personales, familiares y culturales. A la vez incluye desarrollar las capacidades de expresión, reconocer y regular sus emociones que le permita desenvolverse con seguridad y convivir con respeto. También es preciso que los niños con el tiempo vayan construyendo un estilo de vida, sustentado en valores éticos de manera personal y diseñada en un modelo de sociedad democrática. Otro punto es que los niños adquieran y ejerciten las habilidades de “aprender a aprender”, desarrollando comportamientos autónomos para que lo apliquen en otros espacios.

**5.1.2.2. Competencia.** La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada.

Asimismo, ser competente es combinar también determinadas características personales, con habilidades socioemocionales que hagan más eficaz su interacción con otros. Esto le va a exigir al individuo mantenerse alerta respecto a las disposiciones subjetivas, valoraciones o estados emocionales personales y de los otros, pues estas dimensiones influirán tanto en la Evaluación y selección de alternativas, como también en su desempeño mismo a la hora de actuar.

El desarrollo de las competencias de los estudiantes es una construcción constante, deliberada y consciente, propiciada por los docentes y las instituciones y programas educativos. Este desarrollo se da a lo largo de la vida y tiene niveles esperados en cada ciclo de la escolaridad. El desarrollo de las competencias del Currículo Nacional de la Educación Básica a lo largo de la Educación Básica permite el logro del Perfil de egreso. Estas competencias se desarrollan en forma vinculada, simultánea y sostenida durante la experiencia educativa. Estas se prolongarán y se combinarán con otras a lo largo de la vida. (Minedu, 2017, p. 28).

La competencia “Convive Respetándose a sí mismo y a los demás”, del Área de Personal Social, según el MINEDU, especifica que convivir en cualquier contexto o circunstancia, y con todas las personas sin distinción alude a una forma particular de

vivir con los otros. Esto implica que el estudiante construya relaciones sociales desde la condición que tenemos como sujetos de derecho y desde el cumplimiento de nuestros deberes ciudadanos. En este sentido, involucra establecer relaciones de respeto, solidaridad y equidad que promuevan el diálogo intercultural.

También es importante que el estudiante, a través de esta competencia, aprenda a manejar conflictos de manera constructiva y a comprometerse, partiendo de la reflexión sobre principios democráticos, con acuerdos y normas que permitan el bienestar de la sociedad y el cuidado del ambiente y los espacios públicos (Minedu, 2017, P. 67).

*5.1.2.2.1. Estrategias para desarrollar la competencia.* Las estrategias metodológicas que se identifican con el nivel inicial, en primer lugar es el juego, asignado como momento pedagógicos donde los niños se comunican, se expresan espontáneamente, socializan, interactúan y aprenden de sus pares. Además las experiencias directas y significativas pertinentes a las necesidades y demandas de aprendizaje de los estudiantes, como es en este caso sobre la convivencia en el aula.

*5.1.2.2.2. Recursos para desarrollar la competencia.* Los recursos didácticos o metodológicos son aquellas herramientas que el docente se apropia para aplicarlas en el desarrollo de su práctica pedagógica. Es así que la docente se empodera de un conjunto de recursos de acuerdo a las orientaciones del Minedu, como son Las Rutas de Aprendizaje del Área de personal social, Guías metodológicas, cartillas de habilidades comunicativas y sociales. Además, técnicas como la observación espontánea y la observación sistemática, los instrumentos a utilizar son el cuaderno anecdótico, el portafolio el registro de observación.

*5.1.2.2.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de personal social.* Breve descripción de la estrategia “Conviviendo”: Todos los niños forman parte de nuestra comunidad escolar. Cuando desde pequeños comparten una experiencia de convivencia saludable, positiva y enriquecedora con muchos otros niños, crecen como personas, aprenden de la diversidad de la experiencia humana, superan prejuicios, combaten la discriminación y fomentan procesos auténticos de inclusión. La estrategia “Conviviendo” nos muestra cómo, en la cotidianidad de la vida escolar, todos los niños empiezan a comprender que forman parte de la comunidad y que todos tienen derechos.

Para esta estrategia se mesita un poco de orden, creatividad y claridad en lo que vamos a transmitir a los estudiantes y asegurar su aprendizaje y su involucramiento:

Primero: Debemos conocer más sobre cada niño niña de nuestra aula. Así podremos darles a ellos y al resto del personal de nuestra institución orientaciones más claras y precisas para una atención de calidad. Recordemos que todos somos diferentes, y que es en esta diversidad donde se encuentra la riqueza del grupo. Para algunos casos será necesario que la docente pueda dialogar con el grupo y, junto a ellos, tomar acuerdos que servirán para que todos se sientan más cómodos.

Por ejemplo: Cuando deseamos invitar a un amiguito a que vaya con nosotros a algún sitio, no podemos jalarlo o tocarlo. Primero podemos decirle: ¿Quieres ir a los juegos? ¿Te puedo agarrar de la mano para llevarte? Cuando creamos que necesita algo, solo tenemos que preguntarle si necesita ayuda: ¿Quieres que te ayude en algo? Estas precisiones pueden ayudar al resto del grupo a darse cuenta de que hay algunos amigos que necesitan ser tratados de distinta manera en algunos momentos. Segundo: Una vez que pasan los días, es importante que vayamos observando cómo se van relacionando los niños entre sí, anotemos las situaciones, comentarios o impresiones para, luego, plantearnos situaciones que favorezcan la convivencia.

Estas situaciones lúdicas pueden ser momentos de integración de diferentes tipos en los que se puedan desplegar distintas habilidades y, así, se atienda la diversidad del grupo. Por ejemplo, si jugamos a las carreras o juegos de competencia siempre destacarán un grupo de niños, pero si realizamos juegos colaborativos todos se sentirán importantes porque estarán colaborando para un reto grupal. Tercero: Sistematicemos, es decir, escribamos o registremos sobre lo que funciona de lo planteado para favorecer la convivencia armónica; asimismo, sobre lo que no funcionó y el porqué. Esto nos servirá para evaluar la intervención que se hizo y para incluirla en el banco de materiales para el uso de otros colegas de la escuela.

Además se puede realizar la “responsabilidad de buen compañero”, la responsabilidad consiste en que designe a un compañero para que sea el buen compañero y apoye a otro en caso de ser necesario, Además se puede preguntar libremente quien podría tener esta responsabilidad durante el día y realizar el cambio a diario, siempre de manera voluntaria. Los estudiantes pasarán en algún momento por esta responsabilidad y tendrán la experiencia de ayudar a los demás.

Estrategia “Normas de Convivencia en el Aula”, esta estrategia consiste en que, en conjunto con los estudiantes, se pueda elaborar y construir las normas de nuestra aula y que tenemos que ser responsables asumiendo el compromiso de respetarlas y cumplirlas.

*Primero:* Empezamos con un juego para poder trabajar con los niños la importancia de establecer normas de convivencia en el aula.

Se describe dos ejemplos de juegos conocidos que podemos utilizar: Juego 1: Las chapadas. Les preguntamos a los niños si desean jugar a las chapadas. Les contamos cuáles serán las reglas del juego: La docente empezará a “chapar” a los demás jugadores. No hay barreras para salvarse. Juego 2: Encantados, les proponemos a los niños jugar a los encantados; para esto hay que saber primero cómo se juega. Les explicamos cuáles son las reglas que deben seguir: Uno de los niños o niñas es quien “encanta”. Cuando alguien es “tocado”, debe quedarse parado, inmóvil y con las piernas separadas. Para salvar a los que han sido “encantados”, alguno de los otros jugadores debe pasar entre las piernas del “encantado”.

*Segundo:* Luego de los juegos, nos reunimos para conversar sobre lo siguiente: ¿Cómo jugamos? ¿Qué nos gustó? ¿Qué no nos gustó? ¿Por qué? Dependiendo de la edad de nuestros niños, podríamos también preguntar: ¿Qué habría pasado si el juego no hubiera tenido reglas? ¿Cómo habríamos jugado? En ese momento, recogemos sus impresiones. Entonces Podemos indagar si recuerdan haber tenido algún problema, si todos sabían cómo era el juego y lo que había que hacer. Finalmente, podemos preguntarles si todos lograron divertirse. Aprovechamos el momento para contarles que para poder jugar ha sido necesario que todos entendiéramos primero cómo era el juego. Podemos comentarles también que el cumplir con las reglas ha sido importante para que todos se diviertan. Es importante que en este análisis que realizamos junto con nuestros niños, sobre por qué es necesario contar con normas para divertirnos.

*Tercero:* Ha llegado el momento de empezar a elaborar nuestras normas del aula. Comencemos por dialogar en una asamblea acerca de esas situaciones que no les agradan y que suceden en el salón. Así, como grupo, podemos ir identificando las dificultades que tenemos y qué solución le podemos dar a eso que nos causa molestia y rechazo. Algunas preguntas que podríamos utilizar para iniciar la asamblea son: ¿Hay algo que no te gusta cuando estás con tus compañeros? ¿Qué te gusta mucho cuando vienes al colegio? ¿Qué cosas no te gustan tanto? Entonces, a partir de lo que hemos conversado, podemos pedirles que propongan algunas ideas sobre cuáles podrían ser las normas que tendríamos que cumplir todos para mejorar nuestra convivencia.

*Cuarto:* Es importante tener algunos criterios en consideración al momento de elaborar las normas. Una vez que ya tenemos nuestras normas de convivencia,

debemos trabajarlas para que los estudiantes las vayan interiorizando. Será más fácil recordarlas si son cortas. Recordemos que para que la norma tenga validez, todos los niños deben estar de acuerdo con ella.

*Quinto:* La representación de las normas es importante para trabajar su interiorización. ¿Cómo representará en un dibujo el niño “Tratamos bien a todos” o “Escuchamos las ideas de los compañeros cuando hacemos silencio”? Pidámosles que representen las normas de su aula. Tal vez ese día solo plasmen una, pero otro día pueden ir trabajando las demás, y coloquen sus dibujos en lugares visibles.

*Sexto:* Luego de vivenciar las normas por un tiempo y observar cómo se va mejorando la convivencia en los aspectos planteados en las normas (escuchar a los amigos cuando tienen la palabra, levantar la mano para participar, compartir los juegos con todos, entre otros), es necesario que se realice una evaluación de cómo se han venido cumpliendo. Esta evaluación la hacemos en la asamblea: “¿Cómo se están cumpliendo las normas del aula?”. Se puede utilizar fichas para registrar los avances.

**5.1.3 Disciplina escolar.** La disciplina escolar en las aulas de Inicial se encuentra en sus inicios y en proceso para la formación de la personalidad de los estudiantes.

**5.1.3.1 Definiciones de disciplina escolar.** La propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar, define como disciplina a la capacidad de las personas para seguir voluntariamente un conjunto de normas y acuerdos en función a propósitos formulados desde necesidades y deseos personales y colectivos. Se desarrolla y se fortalece a partir de un conjunto de procedimientos y acciones formativas que fomentan los valores, el cumplimiento de las reglas y el respeto a las personas y a las autoridades (Minedu, 2016a, p.7).

Entonces se resume a la disciplina escolar como la capacidad voluntaria, a la autodisciplina o disciplina voluntaria de cada sujeto, es la disposición intrínseca por la cual una persona o un grupo conoce y desea lo que necesita para crecer y, para ello eligen, y o elaboran las condiciones y las normas que les apoyará a realizar sus perspectivas, de tal manera que haya armonía entre su conducta y las normas establecidas. Además para lograr lo dicho la disciplina y convivencia se centrará más en las relaciones que en las normas y reglamentos

Por otro lado la disciplina se suele confundir con el orden. La disciplina tiene que ver con motivación, con metas, con justicia, con respeto, con convivencia. Por ello, se cree que más que problemas de disciplina, hay estudiantes o grupos con problemas que deben atenderse de modo personal y con respeto. (Minedu, 2010, p.12). El clima

en el aula es uno de los factores básicos de la calidad educativa, porque con la indisciplina se reduce y se distrae el tiempo de aprendizaje, afectando el clima de las relaciones entre los estudiantes y el docente, pudiendo terminar en formas violentas de resolver los conflictos.

**5.1.3.2. Modelos de disciplina escolar.** Según (Minedu 2005, p.38-39) Existen tres modelos de disciplina escolar: modelo autoritario en la cual los estudiantes se limitan a obedecer por temor a los castigos impuestos, no por que hayan entendido su sentido; es decir no es formativo, modelo permisivo en la cual se razona y se dialoga con los estudiantes sin tomar en cuenta las medidas reguladoras que debe existir en la escuela, cada uno elige sus valores sin considerar la tarea pedagógica como es educar con sentido ético.

El modelo democrático de disciplina refiere que la democracia y la autoridad van juntas; pero esto no quiere decir que todo se decida por mayoría, como si no existiera autoridad o responsabilidades diversas de los integrantes de la comunidad educativa; es decir se requiere establecer una adecuada convivencia clara y con valores de libertad, respeto, justicia y solidaridad durante el proceso formativo de los estudiantes, sin imponerse autoritariamente.

Desde otra perspectiva: la disciplina debe orientarse a formar personas capaces de ejercer responsablemente su libertad y colaborar al desarrollo progresivo de una disposición interior favorable a las normas hechas por todos. Las normas deben ser elaboradas, conocidas, aceptadas y evaluadas por todos y ser coherentes con los valores e ideales propuestos en el Proyecto Educativo. Las normas deben considerar las necesidades de las personas y el respeto a los derechos de los estudiantes, aportando así al logro de una convivencia pacífica y democrática en la institución educativa. La comunicación constituye un aspecto fundamental para el buen funcionamiento de la disciplina en las instituciones educativas, y por ende, para el abordaje democrático de los conflictos y la convivencia.

La comunicación supone diálogo, y este a su vez implica saber escuchar con atención e interés al otro. La ausencia de una buena comunicación entre las personas puede fácilmente llevar a malos entendidos y conflictos. Entonces se estaría dejando espacio a respuestas marcadas por la violencia. El estudiante debe comprometerse con las normas y acuerdos como base para la convivencia. Esta capacidad implica el aprendizaje de una serie de habilidades cognitivas y sociales, de conocimientos y de desarrollo de cualidades personales. El progreso de esta capacidad se podrá observar

en las posibilidades de producir y respetar normas y acuerdos en cualquier circunstancia. Abad (2010) sostiene que las IIEE donde se implemente la convivencia escolar en conjunto, son escuelas que propician condiciones para aprender a convivir con todos y ser ciudadanos competentes y socialmente activos.

Entonces se define a la convivencia escolar como un conjunto de relaciones personales y grupales que configuran la vida escolar. Es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todos los integrantes de la comunidad educativa, pues cada una aporta con sus acciones a los modos de convivencia. Es un factor que contribuye al clima escolar. El clima escolar es un indicador de estructuras organizacionales y materiales (Tapha, Cohen y otros 2013). Sostienen que una percepción basada en las experiencias personales relacionadas a la vida escolar, refleja varios factores, como son: normas, metas, valores, relaciones, prácticas de enseñanza y aprendizaje, políticas laborales, así como intervención positiva en el marco de la convivencia y tendrá un efecto de mejora en el clima escolar.

Por otro lado, la convivencia escolar es uno de los compromisos de gestión que busca promover una adecuada gestión de la convivencia escolar, la cual tiene como finalidad motivar y crear relaciones positivas entre todas y todos los integrantes de la comunidad educativa, como fundamento para el ejercicio de una ciudadanía activa, una valoración positiva de la diversidad y el rechazo de toda forma de violencia. Las escuelas en las que se desarrollan relaciones positivas son espacios donde los estudiantes pueden sentirse seguros y protegidos, y las situaciones de violencia, que generan ansiedad o miedo en las personas, son prevenidas y manejadas adecuadamente. Ello garantiza que los estudiantes puedan concentrarse en aprender y desarrollar todo su potencial, lo que facilita el logro de todos los aprendizajes esperados y la buena convivencia.

#### **5.1.4 Tiempo pedagógico.**

- *Definiciones.* Más cantidad de tiempo para el aprendizaje. Las investigaciones sobre el tema demuestran que un aumento en cantidad en el número de horas que ofrece el plan de estudio no basta para mejorar la calidad de los aprendizajes o resultados. Entonces de acuerdo a los estudios realizados en varios países indican que un mayor uso del tiempo en actividades académicas, un mayor involucramiento entre el docente y los estudiantes en actividades académicas y la realización de aprendizajes de más alta demanda cognitiva influyen en el logro de mayores aprendizajes.

El tiempo puede ser gestionado por el sujeto y mejorar la eficacia de su acción. Gran parte de la investigación sobre el tiempo y el aprendizaje se ha basado en el modelo de Carroll (1963). Este autor propone que el grado de aprendizaje de una tarea está en función de la relación existente entre la cantidad de tiempo que ocupa realmente el estudiante en ella y el tiempo necesario para aprender. Según Martinic S. (2015) Hoy día se requiere de cambios profundos en la forma de organizar y gestionar el tiempo en las escuelas para responder a las exigencias de las transformaciones en el conocimiento; pedagogía e institucionalidad de los sistemas educativos. Ampliación y mejor uso del tiempo escolar es uno de los cambios más importantes que afectan la cultura y gestión pedagógica de las escuelas.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

La experiencia exitosa se denomina: “El juego de la convivencia”, suscitado en la Institución educativa “San Lorenzo de Aburrá” de la Ciudad de Medellín - Colombia. El entorno que rodea a esta IE se encuentra en riesgo social ya que la zona es altamente peligrosa y siempre se suscitaban reyertas y los docentes vivían amenazados, es así que las docentes tenían que lidiar con la violencia que era el modo de vida de los estudiantes, sus padres y todo el entorno.

Ante esta situación la directora lo primero que hizo fue bajar los niveles de inconformidad de los docentes comprometiéndolos a asumir retos y desafíos para el cumplimiento de los objetivos planteados, luego se enfrentó a la agresividad de los padres que no estaban acostumbrados a la mediación en los conflictos. Entonces propone a sus docentes estudiar un diplomado en prevención temprana de agresión. Propuesta que fue aceptada por cuatro docentes.

Transcurrido el tiempo las docentes fortalecidas profesionalmente y con capacidades para enfrentar la problemática de la Institución, elaboran un proyecto de mejora denominado “La fantasía de aprender jugando”, teniendo como fortaleza la playa, la arena. El propósito de este proyecto fue hacer de la escuela un espacio más agradable para que los niños disfruten del proceso de aprendizaje y de lo que aprenden. Se formó al interior los círculos de interaprendizaje para que todas las docentes se fortalezcan con capacidades innovadoras. Tomaron el modelo educativo

anterior referida a los valores y sumado a los aportes de María Montessori referida a la escuela activa y nuevos modelos basados en el juego sin competencia.

Entonces las docentes fueron monitoreadas, acompañadas y evaluadas por Patricia, la directora, teniendo como soporte a las 4 docentes mencionadas, para un trabajo colaborativo, de autoformación y de interaprendizaje. Es así que las clases en aula se fueron dando con menos violencia y más felicidad teniendo como medio el juego para el desarrollo de los aprendizajes y en espacios acogedores. Esta experiencia exitosa se relaciona con la organización de las comunidades profesionales de aprendizaje los grupos de interaprendizaje. y el liderazgo asumido por la directora. Además la problemática se relaciona con la mejora de la convivencia escolar, mediante la participación de toda la comunidad educativa elaborando los acuerdos de manera consensuada y respetando los roles que le compete a cada uno de los actores educativos.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1 Objetivo general.**

Implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de las docentes, para la mejora de los aprendizajes del área de Personal Social, en la Institución Educativa N° 254 del distrito de Chocope, provincia de Ascope, UGEL Ascope-La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica pedagógica de las docentes, aplicando las estrategias de observación entre pares y la autogestión interactuando y realizando un trabajo colegiado para el recojo de la información de los procesos pedagógicos y de la convivencia, del área de Personal Social.
- Acompañar a las docentes brindando soporte técnico afectivo y asesoría continua en los círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes, de la competencia del área de Personal Social.
- Evaluar el desempeño docente de manera sistemática y formativa de acuerdo a los resultados obtenidos en el monitoreo y acompañamiento, en el desarrollo de la competencia del área de Personal Social.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, alternativa de solución priorizada, requiere de estrategias y actividades para fortalecer el desempeño docente en el desarrollo de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás del área de Personal Social, la alternativa de solución será desarrollar el monitoreo a través de las visitas en las aulas para la observación entre pares y la autogestión, con la finalidad de recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula. Entonces el líder pedagógico, ante el informe

de los resultados implementará el acompañamiento a las docentes en los círculos de interaprendizaje docente, con la finalidad de fortalecer sus necesidades y demandas pedagógicas.

Además, todo lo dicho anteriormente concluye con que toda acción ejecutada tiene como propósito central la mejora continua de los aprendizajes. Es así que se presenta la matriz del plan de acción donde se especifica la alternativa de solución y los objetivos específicos a lograr por cada proceso, en relación con los indicadores referidas al porcentaje de visitas que se realicen durante el MAE, las metas, las estrategias, modelos y las actividades referidas a cada uno de ellas, los responsables y un cronograma de ejecución.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
Implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de las docentes, del área de Personal Social, para la mejora de los aprendizajes del área de Personal Social en la Institución Educativa N° 254 del distrito de Chocope, provincia de Ascope, UGEL Ascope-La libertad.	Monitorear la práctica pedagógica de las docentes, aplicando las estrategias de observación entre pares y la autogestión interactuando y realizando un trabajo colegiado para el recojo de la información de los procesos pedagógicos y de la convivencia, de área de Personal Social.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de las aulas de la IE.	Observación entre pares.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo, y revisión de los instrumentos como son el autodiagnóstico, la ficha de observación, las matriz de evidencias, los planes de mejora personal y los informes.	Directora	x															
					1.2 Elaboración, del cronograma de visitas a las aulas para la observación entre pares.	Directora	x	x														
					1.3 Visitas de Interacción de las docentes en las aulas para realizar un trabajo colegiado en un clima democrático.	Directora			x	x												

		Porcentaje de visitas ejecutadas para recojo de información	100% de observación de los videos	Autogestión	1.4 Análisis y sistematización del diagnóstico de las visitas y presentar las evidencias recogidas.	Directora			x									
					1.5 1.6 Registro de las sesiones de clase en video, análisis y selección de lo que se compartirá.	Directora			x	x	x							
					1.7 Elaboración del cronograma de reuniones para la observación de los videos.	Directora			x									
					1.8 1.7 Registro de los puntos fuertes y débiles de cada docente.	Directora		x										
	Acompañar a las docentes brindando soporte técnico afectivo y asesoría continua en los círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes, de la competencia del área de Personal	Porcentaje de los círculos de interaprendizaje.	100% de visitas en círculos de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Jornada de revisión y empoderamiento de los instrumentos del acompañamiento, como son el listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de	Directora		x										

	Social.				planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente y videos de situaciones pedagógicas.													
					<b>2.2</b> Elaborar el cronograma de acompañamiento a las docentes.		x											
					<b>2.3</b> Participar en los círculos de interaprendizaje institucional, y comunidades profesionales de aprendizaje abordando temas de acuerdo a las demandas pedagógicas de las docentes.	Directora		x		x		x					x	
					<b>2.4</b> Asesoría individualizada, asumiendo compromisos y retroalimentación a las docentes según necesidades pedagógicas.	Directora		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

<p>Evaluar el desempeño docente de manera sistemática y formativa de acuerdo a los resultados obtenidos en el monitoreo y acompañamiento; en el desarrollo de la competencia del área de Personal Social.</p>	<p>Porcentaje de visitas ejecutadas para el desarrollo profesional en el área de personal social.</p>	<p>100% de observación ejecutada</p>	<p>Modelo de evaluación a través del portafolio</p>	<p>3.1 Elaboración del cronograma de evaluación según modelo.</p>	Directora		x													
				<p>3.2 Revisar los instrumentos de evaluación del portafolio.</p>	Directora		x	x												
				<p>3.3 Evaluación en un periodo determinado el portafolio de las docentes que evidencien el trabajo, las reflexiones, las metas y expectativas de las docentes.</p>	Directora			x		x		x			x					
				<p>3.4 Procesamiento de resultados de la evaluación.</p>	Directora					x		x			x					x
				<p>3.5 Retroalimentación en base a resultados.</p>								x		x				x		

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

El Plan de Acción implementado en la IE y los objetivos específicos detallados, con el fin de lograr la mejora de los procesos de aprendizaje, de convivencia y desempeño docente de la práctica pedagógica; también se encuentran sujeto a dificultades o riesgos que afecten el normal proceso, como es la resistencia de docentes en la observación entre pares, disponer de tiempo para participar en los círculos de interaprendizaje, predisposición para actualizarse y crecer profesionalmente, licencias de las docentes, las huelgas magisteriales nacionales; y sobre todo la ausencia de actitud y afecto para contribuir a mejorar la cultura y el cambio en la IE. Entonces las medidas a adoptar serán promover la reflexión crítica del desempeño docente e implementado círculos de interaprendizaje y organizar las comunidades profesionales de aprendizaje. A continuación, se presenta la matriz.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
<p>Monitorear la práctica pedagógica de las docentes, aplicando las estrategias de observación entre pares y la autogestión interactuando y realizando un trabajo colegiado para el recojo de la información de los procesos pedagógicos y de la convivencia, del área de Personal Social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resistencia al cambio de la cultura escolar de la IE..</li> <li>- Disponer de tiempo para participar en los círculos de interaprendizaje.</li> <li>- Docentes carecen de predisposición para actualizarse y crecer profesionalmente.</li> </ul>	<p>Teniendo en cuenta el listado de riesgos detallados se procederá a sensibilizar y promover la reflexión crítica del desempeño docente, implementar los círculos de interaprendizaje, organizar las comunidades profesionales de aprendizaje; para cambiar la cultura escolar, la mejora de los aprendizajes y de la convivencia en la IE.</p>
<p>Acompañar a las docentes brindando soporte técnico afectivo y asesoría continua en los círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes, de la competencia del área de Personal Social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suspensión de clases por licencias de las docentes.</li> <li>- Suspensión de clases por huelgas nacionales.</li> </ul>	
<p>Evaluar el desempeño docente de manera sistemática y formativa de acuerdo a los resultados obtenidos en el monitoreo y acompañamiento, en el desarrollo de la competencia del área de Personal Social.</p>		

Figura. 5. Riesgos y medidas adoptarse.

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

Los objetivos del Plan de Acción especificados, como alternativas de solución serán logrados a través de la ejecución del Plan de Monitoreo y Evaluación, es así que las actividades planificadas van a permitir descubrir dificultades que se susciten durante el proceso; de tal manera que las decisiones que se tomen serán relevantes para continuar o tomar decisiones de cambio en las actividades y en su etapa de proceso. Además los resultados ayudarán a programar acciones que pueda revertir el nivel de logro alcanzado o continuar en mejora de la problemática y de los aprendizajes.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción que se presenta a través de la matriz, se considera componentes como el nivel de implementación de las actividades, a través de una escala evaluativa que especifica el avance en relación al logro de los objetivos. Además especifica a los actores educativos que intervienen y su responsabilidad consiente, crítica reflexiva y comprometidos con su desempeño en mejora de su práctica pedagógica. Otro componente son las evidencias que acreditan el nivel de logro de la actividad desarrollada; también la matriz contiene los instrumentos que se aplicarán en relación a cada una de las estrategias seleccionadas y sus actividades, también contiene los recursos de apoyo que intervienen en el desarrollo de las actividades, y se concluye con el porcentaje de logro de la meta planificada en el Plan de Monitoreo y Evaluación.

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACION DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica pedagógica de las docentes, aplicando las estrategias de observación entre pares y la autogestión interactuando y realizando un trabajo colegiado para el recojo de la información de los procesos pedagógicos y de la convivencia, del área de Personal Social.	Porcentaje de visitas ejecutadas para recojo de información.	1. Observación entre pares.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo, y revisión de los instrumentos como son el autodiagnóstico, la ficha de observación, las matrices de evidencias, los planes de mejora personal y los informes.	Directora, docentes						x	-Acta de acuerdos -Fotos -Videos Instrumentos	Lista de Cotejo	- MBDD - Asistencia - Libro de actas - Proyecto - Ecran - Laptop - USB	Ningu-na	100% de Visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.
			1.2 Elaboración, del cronograma de visitas a las aulas para la observación entre pares.	Directora, docentes					x	- Asistencia de docentes - Fotos - Cronograma de visitas	- Proyecto - Ecran - Laptop - USB	Ningu-na			
			1.3 Visitas de Interacción de las docentes en las aulas para realizar un trabajo colegiado en un clima	Directora, docentes					x	- Fotos - Registro de evidencias	- Matriz de evidencias - Laptop USB	Se puede repro-gramar			

Acompañar a las docentes brindando soporte técnico afectivo y asesoría	Porcentaje de círculos de interapren		democrático.															
			1.3 Análisis y sistematización del diagnóstico de las visitas y presentar las evidencias recogidas.	Directora, docentes							x	- Matriz de evidencias - Fotos - videos		- Matriz de evidencias. - Laptop - USB	Ninguna.			
		2. Autogestión.	1.4 Registro de las sesiones de clase en video, análisis y selección de lo que se compartirá.	Directora, docentes							x	- Fotos - videos		- Cuaderno de asistencia. - Laptop - USB	Ninguna.			
			1.5 Elaboración del cronograma de reuniones para la observación de los videos.	Directora, docentes							x	- Fotos - videos		- Cuaderno de asistencia - Laptop - USB	Ninguna.			
			1.6 Registro de los puntos fuertes y débiles de cada docente (fortalezas y debilidades).	Directora, docentes							x	Listado de necesidades y demandas docentes.	Lista de Cotejo	- Cuaderno campo - Laptop - USB	Ninguna.			100% de visitas al aula



			las docentes. 2.4Asesoría individualizada, asumiendo compromisos y retroalimentación a las docentes según necesidades pedagógicas.	Directora, docentes						x	- Cuaderno de campo		- Cuaderno de campo - Laptop - USB		
Evaluar el desempeño docente de manera sistemática y formativa de acuerdo a los resultados obtenidos en el monitoreo y acompañamiento; en el desarrollo de la competencia del área de Personal Social.	Directora, docentes	3 Modelo de evaluación a través del portafolio	3.1 Recojo de información	Directora						x	- Matriz de evidencia	Lista de Cotejo	- Cuaderno de campo - Laptop - USB	Ningu-na	100%  De Observación de las clases ejecutadas
			3.2 Elaboración del cronograma de evaluación según modelo.	Directora, docentes						x	- Matriz de sistematización.		- MBDD - Cuaderno de campo	Ningu-na	
			3.3 Revisar los instrumentos de evaluación del portafolio.	Directora, docentes							x		- Planes personales  -Resultados de evaluación	- Cuaderno de campo	

			3.4 Evaluación en un periodo determinado del portafolio de las docentes que evidencien el trabajo, las reflexiones, las metas y expectativas de las docentes.	Directora docentes							x	- Matriz de evidencia		- Cuaderno de campo	Ninguna
			3.5 Informe final de la evaluación.								x	- Informe		- Informe	Ninguna

Figura 6. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.

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

## 8. Presupuesto

El siguiente acápite se refiere al presupuesto que se ha establecido para el desarrollo de las diferentes actividades planteadas como alternativas de solución, es así que en relación a la normatividad vigente, RM. N°657-2017-ED “denominada norma técnica y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018”, y estando planificado en el PAT, las actividades se encuentran organizadas en un cronograma, de nueve meses, tiempo estimado para su desarrollo y el periodo que duré el monitoreo, acompañamiento y evaluación en la Institución educativa. Entonces se detallan los gastos y presupuestos económicos por cada actividad y a la vez se indica las fuentes de financiamiento que la institución gestiona para estos eventos, que en su mayoría es financiado por la IE.

En relación a los avances, se espera transformar la cultura escolar al interior de la institución, contando con docentes que tengan la capacidad de reflexión crítica, de valorar los diferentes desempeños y conocer hasta qué punto se relacionan sus capacidades con los intereses de los estudiantes, apertura de diálogos sobre temas pedagógicos y de avances, además ser integrante de una comunidad de aprendizaje profesional y ser monitoreadas, acompañadas y evaluadas con la implementación de un plan de acción.

Se presenta el presupuesto en la matriz.

N°	ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
01	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo, y revisión de los instrumentos como son el autodiagnóstico, la ficha de observación, las matriz de evidencias, los planes de mejora personal y los informes.	Marzo	60.00	Recursos propios de la institución educativa
02	Elaboración, del cronograma de visitas a las aulas para la observación entre pares.	Abril	20.00	Recursos propios de la institución educativa
03	Visitas de Interacción de las docentes en las aulas para realizar un trabajo colegiado en un clima democrático.	Mayo-junio noviembre	.300.00	Recursos propios de la institución educativa
04	Análisis y sistematización del diagnóstico de las visitas y presentar las evidencias recogidas.	Mayo -junio	50.00	Recursos propios de la institución educativa

05	Registro de las sesiones de clase en video, análisis y selección de lo que se compartirá.	Junio	100.00	Recursos propios de la institución educativa
06	Elaboración del cronograma de reuniones para la observación de los videos.	Junio	400.00	Recursos propios de la institución educativa
07	Registro de los puntos fuertes y débiles de cada docente (fortalezas y debilidades).	Mayo	30.00	Recursos propios de la institución educativa
08	Jornada de revisión y empoderamiento de los instrumentos del acompañamiento, como son el listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente y videos de situaciones pedagógicas.	Mayo	60.00	Recursos propios de la institución educativa
09	Elaborar el cronograma de acompañamiento a las docentes.	Mayo	30.00	Recursos propios de la institución educativa
10	Participar en los círculos de interaprendizaje institucional, y comunidades profesionales abordando temas de acuerdo a las demandas pedagógicas de las docentes.	Mayo-Diciembre	90.00	Recursos propios de la institución educativa
11	Asesoría individualizada asumiendo compromisos y retroalimentación a las docentes según necesidades y demandas pedagógicas.	Mayo-Diciembre	50.00	Recursos propios de la institución educativa
12	Recojo de información.	Mayo	.30.00	Recursos propios de la institución educativa
13	Análisis de las evidencias con el MBD Directivo	Abril	40.00	Recursos propios de la institución educativa
14	Evaluación en un periodo determinado, el portafolio de las docentes que evidencien el trabajo, las reflexiones, las metas y expectativas de las docentes.	Mayo-julio-setiembre-noviembre	60.00	Recursos propios de la institución educativa
15	Retroalimentación de acuerdo a los resultados	Julio-Agosto octubre	65.00	Recursos propios de la institución educativa
16	Informe final de la evaluación	diciembre	S/.60.00	. Recursos propios de la institución educativa

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

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

El proceso de elaboración del trabajo académico se ha dado de manera progresiva, durante el desarrollo de los diferentes módulos en los cuales se logró el fortalecimiento profesional y personal de forma oportuna y relevante, es así que en el inicio se realizó un análisis situacional y territorial detectando necesidades y demandas educativas para lo cual, bajo el enfoque de liderazgo se diseñó la ruta de cambio de la gestión escolar, destacando la intervención de toda la comunidad educativa en base a una motivación personal y colectiva. Luego se fortaleció con los diferentes roles que le asiste al líder pedagógico desde la gestión y el liderazgo pedagógico.

Se priorizó una problemática y en base a ella como es el nivel insatisfactorio del logro de los aprendizajes en el área de Personal Social, se elaboró el árbol de problemas detectando las causas, los factores, los efectos y la propuesta de desafíos y alternativas de solución. Es así que en relación a una buena convivencia y de participación en la IE, se implementó todo lo concerniente a la disciplina, clima y convivencia escolar, como aspectos determinantes en el desarrollo de los aprendizajes.

Se hizo un diagnóstico situacional en la IE para obtener información cuyos resultados cualitativos y cuantitativos que se analizaron y procesaron, después de la aplicación de la ficha de monitoreo y la encuesta a las docentes; evidencia la problemática en la gestión curricular, convivencia y en el monitoreo, acompañamiento y evaluación. Es así que fortalecidos con lo correspondiente al nuevo currículo nacional y al MAE, con sus estrategias, modelos e instrumentos para la intervención bajo el enfoque del liderazgo pedagógico, se tomaron decisiones.

Teniendo todos los insumos necesarios para solucionar la problemática priorizada se diseñó un plan de acción consistente en la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación con el propósito de mejorar el desempeño docente y desarrollo profesional de todos los actores educativos. Es así que se realizó la propuesta, considerando objetivos, estrategias, como alternativas de solución que implementarían el Plan de Acción para luego redactarlo y sustentarlo. Finalmente se concluye que luego de haber hecho un recuento por la línea del tiempo lo que faltaría

fortalece es empoderarse de las diferentes estrategias del MAE, como estrategias pertinentes en la mejora de la calidad educativa.

## 10. Lecciones Aprendidas

Implementar las prácticas de liderazgo eficaz en la IE van a direccionar la visión de la IE, ordenar la gestión y ampliar la mirada de cómo y qué se quiere para la misma estableciendo metas, usando óptimamente los recursos, monitoreando y evaluando los aprendizajes y el currículo, promoviendo la profesionalización docente y ofreciendo un contexto seguro promoviendo e involucrando a los agentes educativos. Además gestionando una convivencia armoniosa y afectiva entre todos los actores educativos.

Socializar en la escuela los procesos de la IE permite al líder pedagógico y a los actores educativos planificar, considerar y establecer una ruta que viabilice las alternativas de solución a la problemática identificada asegurando una gestión escolar eficiente en sus tres niveles los mismos que van a repercutir en el logro de los aprendizajes. Desde la dirección y liderazgo, el desarrollo pedagógico de convivencia escolar el soporte y desde el proceso de soporte al funcionamiento de la IE.

Buscar una alternativa de solución ante una problemática priorizada en la institución educativa sobre el nivel insatisfactorio de los aprendizajes del área de Personal social, requiere de una alternativa de solución inmediata el rol que asume el líder pedagógico se debe al fortalecimiento personal, profesional, empoderándose de un conjunto de conocimientos que demande, con la finalidad de lograr el cambio, la transformación Institucional y la cultura escolar así como el desarrollo profesional de las docentes y de todos los actores educativos, para la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

Además Planificar, organizar y operativizar el MAE como una cultura evaluativa formativa va a generar fortalecimiento en el desempeño docente y la mejora de los aprendizajes; fortalecer el desempeño de la práctica pedagógica de las docentes se logra al implementar un plan de acción que a la vez, constituye planes de acción personales para el fortalecimiento personal y profesional; es así que el líder pedagógico implementará un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación considerando estrategias, modelos e instrumentos que se apliquen durante el desarrollo de las actividades y organizando las comunidades de aprendizaje profesionales acciones que permitirán un proceso relevante y pertinente para el lograr el cambio, los retos y desafíos en la IE.

## Referencias

- Carroll, J. (1963). *A Model of School Learning*. *Teachers College Record*, 64 (8), 723-733.
- Espinoza, L. (2016). Módulo 6: *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el formador- primer fascículo*. Lima: Ministerio de Educación.
- Guerrero, L. (2016). *Transformar las prácticas o el déficit problema de comunicar el cambio*. Recuperado de [https://www.educacioneperu.org/y-como-haría-las - prácticas-o-el-déficit-arte-de-comunicar-el-cambio/](https://www.educacioneperu.org/y-como-haría-las-prácticas-o-el-déficit-arte-de-comunicar-el-cambio/)
- Krichesky, y Murillo (2011). *Didáctica y Teoría de la Educación*. Editor: Red Iberoamericana de Investigación sobre Cambio y Eficacia Escolar (RINACE). Edición: 2011. Cita: REICE. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad.
- Leithwood, Kenneth (2009). *¿Cómo liderar nuestras Escuelas? Aportes desde la investigación*. Chile: Área de Educación Fundación Chile. Recuperado de [fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro\\_Liethwood.pdf](http://fch.cl/wp-content/uploads/2012/08/Libro_Liethwood.pdf).
- Martinic, S. (2015). *El Tiempo y el aprendizaje escolar. La experiencia de la extensión de la jornada escolar en Chile*. *Revista Brasileira de Educación*, 20(61), pp.479-499.
- Ministerio de Educación (2005). *Marco conceptual de la tutoría y orientación educacional-Propuesta de convivencia y disciplina escolar democrática*. Lima: Otupi.
- Ministerio de Educación. (2014a). *Manual del Buen Desempeño Directivo. Directivos Construyendo Escuela*, Perú.
- Ministerio de Educación, (2014b). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación, (2015). *Rutas del Aprendizaje II Ciclo. Área Curricular Personal Social*. Lima, Perú: Editorial Metro color S.A.
- Ministerio de Educación, (2015) *Tutoría y Orientación Educativa. Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. Lima Perú.
- Ministerio de Educación, (2016). *Compromisos de Gestión Escolar 2017*. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2008). *Evaluación anual de desempeño laboral y directivas docentes. Guía metodológica*. Bogotá: MEC.

<https://www.clubensayos.com/Español/Estrategias-Del-Area-De-Personal-Social/630433.html>

Ministerio de Educación, (2017a). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE*. Lima Perú.

Ministerio de Educación. (2017b). *Monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima Editorial Punto digital SR.

Ministerio de Educación del Perú, (2017c). R.S.G. N° 008. Lima Perú.

Robinson, V.M. (2008). *Las cinco dimensiones del Liderazgo eficaz*.

<http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?id=202294>

Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. *Educación y educadores*, 14 (2), 253-267. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834214040003.pdf>.

Thapa, A., Cohen., Guffey, S y Higgins D' Alessandro, A. (2013). A Review of School Climate Research, *Review of Educational Research*, 83 (3), 357-385.