

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA CONVIVE Y PARTICIPA DEMOCRÁTICAMENTE DEL ÁREA DE PERSONAL SOCIAL DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80390 DEL DISTRITO DE CHEPÉN, PROVINCIA DE CHEPÉN - UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD.

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

BARDALES ALVARADO, Marilú Milagros

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio Cultural de la I.E.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDir.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	22
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.3. Evaluación	23
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	23
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación	23
5.1.1.3.3. Tipos de Evaluación.....	24
5.1.2 Área curricular Personal Social.....	24
5.1.2.1. Enfoque del Área de Personal Social.....	24
5.1.2.2. Competencia Convive y participa democráticamente.....	24
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la	

competencia	25
5.1.2.2.2. Procesos didácticos para la competencia.....	26
5.1.2.2.3. Materiales para desarrollar la competencia	26
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Personal Social.....	27
5.2 Experiencia Exitosa.....	28
6. Diseño de Plan de Acción	30
Objetivos.....	30
6.1.1 Objetivo general.....	30
6.1.2 Objetivos específicos.....	30
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	35
8. Presupuesto.....	42
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	44
10. Lecciones Aprendidas.....	46

Referencias

Apéndices

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Cuadro de Análisis del Diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción	32
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación	37
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación.....	31
<i>Figura 7.</i> Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción	42

Introducción

La gestión curricular se define como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes. Está orientada hacia el mejoramiento de la práctica docente en busca de elevar el nivel de rendimiento en la institución, demandando un trabajo con liderazgo compartido, en equipo, organizado y unos acuerdos mínimos establecidos. El presente trabajo académico se elaboró por la necesidad de ayudar al docente mediante una reforma de trabajo, es decir la aplicación de nuevas estrategias metodológicas en el marco del Currículo Nacional, para mejorar aprendizajes y brindar una enseñanza de calidad en un clima escolar pacífico.

El trabajo académico está estructurado en diez acápite. En el acápite 1, se presenta la identificación de la problemática, abarcando la caracterización del contexto socio-cultural de la I.E. y la formulación del problema identificado, ilustrado con el gráfico del árbol de problemas. En el acápite 2, referido a diagnóstico, se realiza la presentación de los resultados cuantitativos y cualitativos y su relación con la visión de cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo. En el acápite 3 referente a la caracterización del rol del líder pedagógico, se proponen actividades que contribuyan a la solución del problema aludiendo a la propuesta de Viviane Robinson en las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico.

En el acápite 4, referido al planteamiento de la alternativa de solución, se prioriza y se describe la alternativa de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica, relacionándola con la gestión curricular y la convivencia; asimismo se menciona la responsabilidad de cada uno de los agentes de la comunidad educativa y los riesgos que conlleva delimitando las brechas actuales y los efectos de la propuesta de solución.

En el acápite 5, designado sustentación de la alternativa de solución priorizada, se sistematiza la información sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación, dentro de un marco conceptual pertinente y eficaz, abarcando además, el área de Personal Social, su enfoque, la competencia, las estrategias metodológicas, los procesos didácticos, los materiales y las estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de Personal Social. Finalmente se resume una experiencia exitosa desarrollada en Arequipa - Perú, donde se involucra al directivo para mejorar la

práctica pedagógica, fundamentando la aplicación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica como la mejor alternativa de solución.

En el acápite 6, denominado diseño de Plan de Acción, se encuentran descritos los retos transformados a objetivos, desde un objetivo general que está formulado en función a la alternativa de solución, hasta tres objetivos específicos referidos al monitoreo, acompañamiento y evaluación, basados en función a los procesos implicados en el MAE. En este acápite, también se considera la matriz del Plan de Acción que describe la correspondencia entre el objetivo general y los objetivos específicos, planteándose estrategias y actividades para el logro de cada objetivo específico; además, se da a conocer la importancia y pertinencia del plan.

El acápite 7, referido al Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción, explica brevemente sobre las actividades a realizar en función a los objetivos, indicadores, estrategias, actores, así como su implementación con las respectivas evidencias, instrumentos, recursos educativos y el logro de metas en porcentajes. El presupuesto, que corresponde al acápite 8, explica el cálculo financiero requerido para la ejecución del plan.

En el acápite 9, se describen los logros alcanzados durante el desarrollo de los diferentes módulos formativos del Programa de Diploma y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, los cuales han sido útiles en la elaboración del Plan de Acción. Finalmente, en el acápite 10 se hace alusión a las lecciones aprendidas a partir de una reflexión y crítica sobre la experiencia, precisando los aprendizajes adquiridos.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio Cultural de la I.E. N° 80390

La IE N° 80390, está ubicada en la comunidad de Villa Los Mártires es una zona urbano marginal sus habitantes son, en su mayoría, inmigrantes de la serranía, con un bajo nivel económico y cultural, muchos de ellos con problemas sociales y pérdida de valores; trabaja sólo el padre en ocupaciones eventuales con bajos ingresos, como moto taxistas, vendedores ambulantes o agricultores; la madre queda en casa al cuidado de los hijos. Tienen grado de instrucción primaria, en algunos casos incompletos, habiendo hasta analfabetos, un escaso porcentaje tienen educación secundaria y tal vez un 2%, superior, de ahí que sea imperioso motivarlos para que asuman su compromiso en la educación de sus hijos.

Lo descrito anteriormente permite la existencia de frecuentes conductas negativas como la contaminación ambiental, pandillaje, asaltos, vocabulario soez, agresiones verbales y físicas y que son trasladadas hacia la escuela ocasionando un bajo rendimiento escolar. Ante esta situación la comunidad espera que la escuela revierta estas inapropiadas conductas en acciones positivas que promueven la convivencia pacífica, con ciudadanos que practiquen valores, con estudiantes que tengan claro su proyecto de vida, que se respeten entre pares y manifiesten amor por la naturaleza.

El local de la I.E. tiene un área de 1062.60 m². La construcción de dos pisos es de material noble, consta de 6 aulas, 1 ambiente para sala de cómputo y un pequeño espacio bajo las gradas para dirección, además, 2 módulos de servicios higiénicos para varones y mujeres, cisterna con tanque elevado y un reducido patio rodeado de áreas verdes. El local está delimitado por un cerco perimétrico alambrado, el cual no le da seguridad suficiente considerando que existe un centro de cómputo equipado con 22 computadoras fijas, 20 XO y 2 laptops para poder trabajar haciendo uso del internet. El mobiliario está conformado por mesas unipersonales y sillas de madera, carpetas individuales de fierro que, por su estructura, resultan inadecuadas a la edad de los estudiantes.

La IE es polidocente completa, nivel primaria, turnos mañana y tarde, enmarcada en la gestión pedagógica, con 295 estudiantes distribuidos en 12 secciones, el 50% de los 12 docentes nombrados, tiene grado de maestría y capacitación sobre el Currículo Nacional de la Educación. Además de 2 miembros como personal de servicio. Todos

ellos contribuyen al cumplimiento de las metas del directivo concerniente a que los maestros perfeccionen su trabajo colegiado, coadyuvando en la visión de ser una institución líder e inclusiva, con docentes que respondan a los avances científicos y tecnológicos y participen en la solución de problemas mediante el trabajo colaborativo, con la misión de promover el desarrollo de competencias que garanticen desempeños para enfrentar proactivamente los desafíos del mundo actual y fortaleciendo la práctica de valores.

La cultura escolar está cimentada en la realización de actividades pedagógicas, culturales, deportivas y religiosas en coherencia con el calendario comunal. Se pueden mencionar las jornadas de reflexión, buen inicio del año escolar, día del logro; actuaciones por el día de la madre, del padre, de la bandera; aniversario, institucional, comunal y patrio, también el paseo primaveral, simulacros, derechos del niño, fiestas de promoción, chocolatada y clausura del año escolar. Además, el vía crucis, con participación de estudiantes y padres de familia, acontecimiento muy esperado que une escuela - comunidad, evidenciando la participación de la iglesia, Serenazgo, gobernación, policía, etc. A pesar de la limitante infraestructura, se practica el fútbol, contando con la representación de la selección en diversos eventos deportivos.

Una de las fortalezas es el desempeño del personal de la institución, conformado por el equipo docente, quien se muestra dispuesto al cambio y comprometido con su labor, desarrollando estrategias propuestas en el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB), en búsqueda del empoderamiento de los aprendizajes fundamentales, teniendo en cuenta los avances educativos científicos y tecnológicos; el personal de servicio con su noble tarea de mantener en el ornato de la escuela; la directora designada cuyo objetivo principal es velar por la mejora de los aprendizajes; Todos ellos un equipo caracterizado por el espíritu de unión y compromiso que permiten la convivencia pacífica.

Gracias al Diplomado en Gestión Escolar, se ha logrado identificar dificultades que impiden el logros de aprendizajes; por otro lado las 5 dimensiones de Viviane Robinson y el Liderazgo para el Aprendizaje de A. Bolívar contribuyeron en el fortalecimiento de mis capacidades como líder pedagógico: responsable, creativa, práctica, perseverante, con toma de decisiones asertivamente, con marcado manejo de emociones, y la apertura al cambio entre otras; ,por lo que reorientaré mi rol motivador, organizador y promotor del trabajo colaborativo e innovador de nuevas prácticas que conlleven a mejorar aprendizajes en un clima favorable aplicando

estrategias pertinentes. De la misma manera, la asesoría de la docente formadora y de la A.G.E., influyen en el mejoramiento del liderazgo pedagógico del directivo.

La mayoría de la población escolar se beneficia con el Programa Juntos; también cuenta con la atención del programa Aprende saludable conformado Qali Warma y Seguro Integral de Salud (SIS), encargados de velar por un equilibrio físico y mental de los estudiantes. Es importante resaltar el apoyo del equipo SANEE, que brinda asesoría a los docentes para una mejor atención a estudiantes con capacidades diferenciadas, con un acompañamiento centrado en el aprendizaje, respetando procesos didácticos y pedagógicos, utilizando las TIC.

1.2 Formulación del Problema Identificado

En la IE N° 80390 de Villa los Mártires se ha observado que un gran porcentaje de estudiantes muestran comportamientos agresivos verbales y físicos ocasionando dificultades en el clima escolar y su rendimiento académico, por lo tanto se consideró necesario abordar el problema de bajo nivel en el desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente del área de Personal Social concerniente en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80390 del distrito de Chepén – UGEL Chepén, obtenido a través de la aplicación de diversos instrumentos entre ellos el análisis de documentos como registros de evaluación, fichas de observación, fichas de monitoreo y focus group.

La agresividad en la etapa escolar es una de las principales quejas de padres y educadores. A menudo se encuentran conductas inapropiadas como es el caso en que se observó un bajo nivel en el desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80390 del distrito de Chepén – UGEL Chepén. El apoyo para detectar las causas de esta situación, fue el árbol de problemas donde la primera es, el carente empleo de estrategias docentes para el manejo de emociones, vinculada al factor motivación ya que se refiere a la convivencia y medidas reguladoras. El efecto es relaciones negativas entre compañeros, ante lo cual la docente no sabe cómo controlar la agresividad de los estudiantes para trabajar en un clima de paz.

Otra de las causas es el escaso espacio de asesoría y monitoreo por parte del directivo, para hacer un seguimiento continuo y observar el desarrollo de la sesión de aprendizaje promoviendo la reflexión y ofrecer la retroevaluación formativa. Esta

causa está relacionada con el factor de capacidad referente al MAE, lo cual trae como consecuencia docente con prácticas rutinarias y métodos tradicionales que en nada ayudan al estudiante a mejorar sus aprendizajes.

La tercera causa es el insuficiente material educativo para trabajar en las sesiones de clase. Se establece la relación con el factor de condiciones respecto a proveer los recursos necesarios para el logro del aprendizaje, lo cual trae como efecto el desinterés de los estudiantes para participar en la clase, con la consiguiente presencia de agresiones frecuentes, conducta que impide un desarrollo normal de la sesión y el logro de los aprendizajes previstos, no logrando cumplirse con el propósito esperado.

Finalmente, la cuarta causa, muy relacionada con la primera, está referida al incumplimiento de las normas de convivencia por parte de los estudiantes. Esta causa se vincula con los factores de motivación y capacidad pues se refiere a la convivencia escolar y gestión del currículo en lo concerniente a la motivación. Tiene como efecto estudiantes poco responsables, pues no hay un clima de respeto, de compañerismo y de empatía demostrados tanto en el trabajo individual como en equipo.

Las diversas causas mencionadas podrán ser atendidas si se recurre a las fortalezas con las que cuenta la I.E. como son la capacidad de liderazgo del directivo quien apoya en todo momento al profesor de aula, el nivel de capacitación de la mayoría de docentes, su disponibilidad al cambio y su compromiso con la labor educativa, asimismo, favorecerá, el apoyo externo de instituciones con las que cuenta la escuela, ya que toda la comunidad educativa y los aliados conocen la importancia de manejar emociones y controlar conductas agresivas para lograr mejores aprendizajes. De esta manera, la escuela se proyecta a la comunidad y responde a las demandas territoriales de sana convivencia, sin agresiones ni violencia en el entorno inmediato.

A continuación se presenta el árbol de problemas donde se sintetizan las causas y los efectos del problema priorizado.

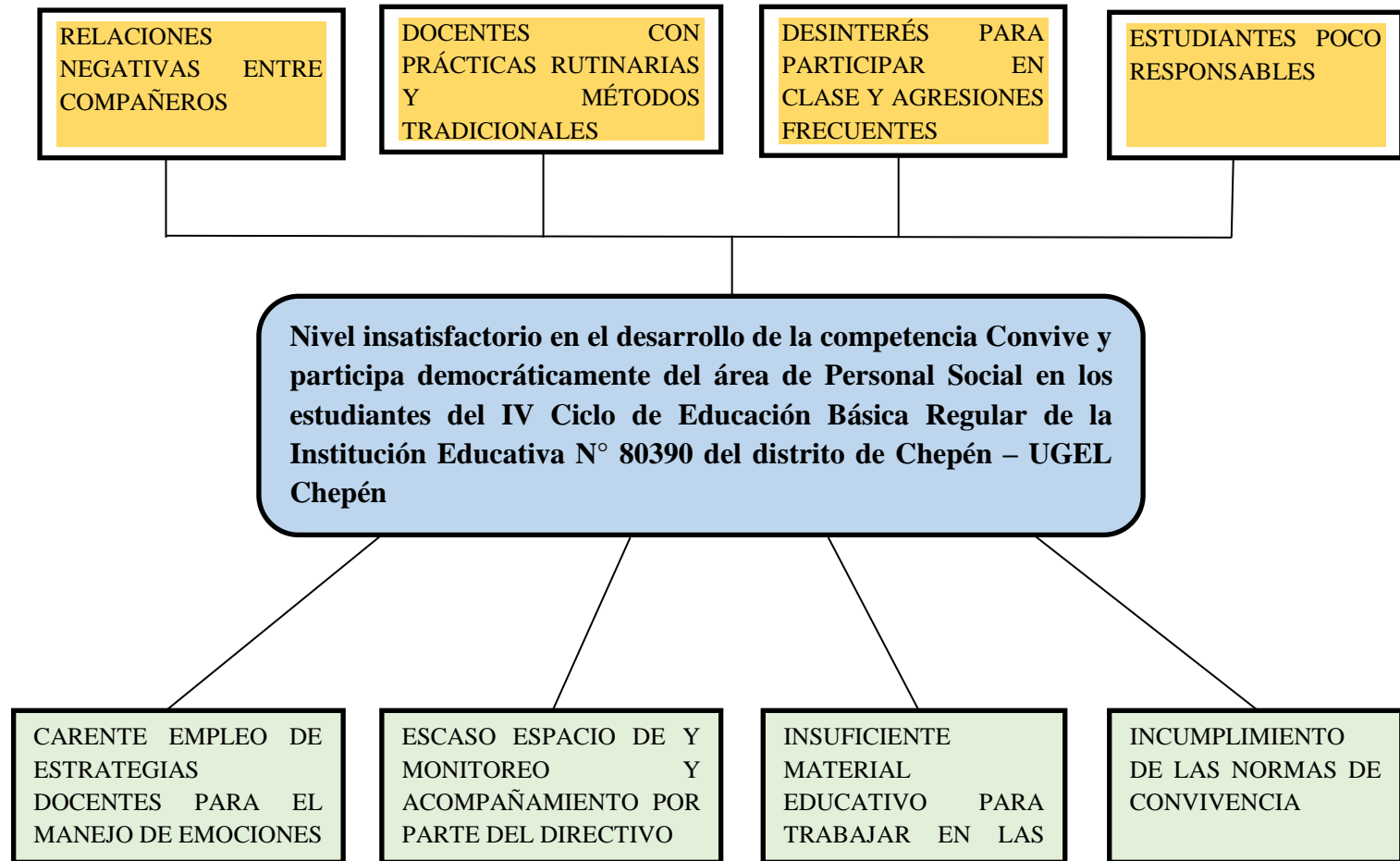


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para hacer la propuesta de solución se diseñaron y aplicaron diferentes instrumentos de recojo de información, con el propósito de obtener resultados cuantitativos, se utilizaron fichas de monitoreo a la práctica docente, de acuerdo a un plan previamente elaborado. En lo que respecta a los resultados cualitativos, se realizó un grupo focal con la participación de docentes y estudiantes de 4^{to} grado de Educación Primaria, quienes respondieron preguntas de respuesta abierta en forma anónima.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Interpretando estos resultados muestran que 2 docentes monitoreadas equivalente a un 100%, se encuentran en nivel de inicio en lo que corresponde al empleo de diversas estrategias para el manejo de emociones de los estudiantes cuando tienen que organizarse para el trabajo en equipo. Es claro que las docentes desconocen los beneficios de la coordinación que debe haber entre los estudiantes y el docente para la organización del trabajo en el aula; asimismo, desconocen la importancia del aprendizaje entre pares, posiblemente por un monitoreo y acompañamiento insuficientes sugiriéndose propiciar el empleo de estrategias docentes para el manejo de emociones.

Con respecto al ítem: “La docente emplea material didáctico que responda a las características y necesidades de aprendizaje de los estudiantes”, se observa que el 100 % de docentes monitoreados, se ubican en el nivel de proceso. Estos resultados nos permiten afirmar que el material didáctico que se utiliza es insuficientemente atractivo y no satisface las demandas de los estudiantes para lograr aprendizajes significativos, frente a estos resultados se sugiere adquirir suficiente material educativo para desarrollar las sesiones de aprendizaje, es decir, gestionar material educativo estructurado y promover la elaboración de material educativo no estructurado con recursos de su entorno.

2.1.2 Resultados cualitativos. Respecto al monitoreo y acompañamiento por parte del director, los docentes consideran que no es suficiente, ya que no atiende todas sus demandas, limitándose a recoger información durante la visita al aula, que luego no es tomada en cuenta durante un acompañamiento personalizado.

Posiblemente la recarga administrativa de la directora le impide responder a las necesidades particulares de cada docente.

En lo referente a la convivencia en el aula, los estudiantes entrevistados afirman que las normas de convivencia son elaboradas por la docente y los estudiantes no tienen participación; por lo tanto, el desorden se da porque las normas de convivencia no están interiorizadas por los estudiantes, concluyendo que el buen clima escolar es generado por la práctica de normas de convivencia. Además, aducen que el desorden es ocasionado cuando los estudiantes están libres, generando problemas entre ellos mismos y entre los padres de familia. Finalmente, responden que las sanciones impartidas por la maestra son adecuadas, porque ayudan a ser mejores personas.

Al respecto, el modelo democrático de disciplina, establece que “las normas son claras y los valores que la sostienen (libertad, respeto justicia y solidaridad), lejos de imponerse autoritariamente, se aprenden y ejercen a partir del discernimiento”. Generando un entorno seguro que favorece el bienestar del educando. (Marcone, F 2014, p. 5).

Analizando la negatividad de los resultados obtenidos cuantitativa y cualitativamente, se puede sostener que esta situación es ocasionada por la falta de un real monitoreo y acompañamiento por parte del directivo, lo cual influye notoriamente en el nivel insatisfactorio en el desarrollo de la competencia Convive y participa democráticamente del área de Personal Social en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80390 del distrito de Chepén – UGEL Chepén; por lo tanto se hace necesario reforzar el monitoreo y el acompañamiento al docente para mejorar su trabajo en aula y de esta manera elevar el nivel de aprendizaje en los estudiantes.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

Los resultados cuantitativos son hallazgos que muestran la forma de trabajo de las docentes, lo que se convierte en un diagnóstico que guiará la aplicación de los procesos de gestión, compromisos y competencias del MBDDirectivo.

Estos hallazgos se encuentran vinculados con los Procesos de la Institución Educativa, organizados en el mapa de procesos, el cual contiene los procesos estratégicos (PE) relacionados a la dirección y liderazgo, los procesos operacionales

(PO) afines al desarrollo pedagógico y convivencia escolar y los procesos de servicio (PS) relacionados al funcionamiento de la institución. Cabe precisar que los procesos son un conjunto de conocimientos con herramientas específicas que permiten lograr mejores resultados en las organizaciones. Por su parte, los compromisos de gestión escolar son prácticas fundamentales para asegurar que los estudiantes aprendan y el MBDDir es una herramienta estratégica de la escuela, que establece el rol del director.

Frente al problema de Nivel insatisfactorio en el desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente del área de Personal Social en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80390 del distrito de Chepén – UGEL Chepén, se diagnosticó que las docentes muestran dificultades para organizar a los estudiantes en grupos de trabajo, lo cual significa que tienen deficiencias en el empleo de estrategias de manejo de emociones en un 100%, porcentaje que se observa también en lo correspondiente al uso de materiales de acuerdo a las características y necesidades de aprendizaje de los estudiantes; significa que las docentes no toman en cuenta el protagonismo de los estudiantes, debido a que no reciben orientaciones durante el monitoreo y acompañamiento.

Estos hallazgos cuantitativos se relacionan con los procesos operativos referentes al fortalecimiento pedagógico (PO03), a la promoción de la convivencia escolar para prevenir y resolver conflictos (PO05), así como a los procesos de soporte que se refieren a la distribución de materiales (PS03). Significa que no se están cumpliendo eficientemente el compromiso 1 de gestión escolar: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes, el compromiso 4 relacionado con el monitoreo y acompañamiento, y compromiso 5 referido a la gestión de la convivencia escolar

En relación al Marco del Buen Desempeño del Directivo, se vinculan a la Competencia 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E., las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, así como a la Competencia 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes 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.

Los resultados cualitativos muestran que el monitoreo y acompañamiento por parte del director, no es suficiente, ya que no atiende todas sus demandas, limitándose a recoger información durante la visita al aula, que luego no es tomada en cuenta

durante un acompañamiento personalizado. Posiblemente la recarga administrativa de la directora le impide responder a las necesidades particulares de cada docente. Sobre el clima en el aula los estudiantes concluyeron que el buen clima escolar es generado por la práctica de normas de convivencia y que repercute en el aprendizaje de los estudiantes, relacionándose con el fortalecimiento de la práctica docente (PO03) y promover la convivencia escolar con la participación de la comunidad educativa (PO05), y realizar un acompañamiento integral al estudiante (PO04).

Los mismos hallazgos influyen en los compromisos de gestión referidos al progreso anual de todas y todos los estudiantes de la I.E., la retención anual de estudiantes, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y gestión de la convivencia escolar en la I.E. La relación con el MBDDirectivo se basa en las competencias de: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E., las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes.

Además, un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. Y en el dominio 1 del MBDDirectivo referente a gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, pues, el directivo ejerce liderazgo y promueve la participación de la comunidad educativa, estableciendo relaciones positivas, propiciando y demostrando un buen trato y solucionando situaciones conflictivas.

Teniendo en cuenta las evidencias, se propuso el reto de elevar el nivel de desarrollo de la competencia Convive y participa democráticamente del área de Personal Social en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80390 del distrito de Chepén – UGEL Chepén, generando desafíos los cuales se plasmarían a través de capacitaciones docentes sobre estrategias de manejo de habilidades interpersonales, intensificación del monitoreo y la asesoría pertinente a los docentes, gestión para la adquisición de suficiente material educativo estructurado además de promover la elaboración de material educativo no estructurado y el cumplimiento de las normas de convivencia. Seguidamente se presenta el cuadro de análisis del diagnóstico.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio en el desarrollo de la competencia Convive y participa democráticamente del área de Personal Social en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80390 del distrito de Chepén – UGEL Chepén.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>100% de las docentes muestran dificultades para organizar a los estudiantes en grupos de trabajo, lo cual significa que tienen deficiencias en el empleo de estrategias de manejo de emociones debido a que no reciben orientaciones durante el monitoreo y acompañamiento</p> <p>100% de docentes se ubican en el nivel de proceso, pues tienen dificultades en lo correspondiente al uso de materiales de acuerdo a las características y necesidades de aprendizaje de los estudiantes; lo cual significa que el material didáctico no satisface las demandas para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes y esto se debe a que es insuficiente y no atractivo.</p> <p>Frente a estos resultados se sugiere gestionar material educativo estructurado y la elaboración de material educativo con recursos de su entorno.</p>	<p>Proceso Operativo: PO05 Promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.2: Prevenir y resolver conflictos</p> <p>.</p> <p>PO03: fortalecimiento pedagógico</p> <p>.</p> <p>Proceso de Soporte PS03.2 Distribuir y preservar materiales.</p>	<p>Compromiso 1: “Progreso anual de todas y todos los estudiantes de la I.E.</p> <p>Compromiso4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica</p> <p>Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la I.E.</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.</p> <p>Compromiso 1: “Progreso anual de todas y todos los estudiantes de la I.E.</p>	<p>C 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E., las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>C 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes 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.</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Respecto al monitoreo y acompañamiento por parte del director, los docentes consideran que no es suficiente, ya que no atiende todas sus demandas, limitándose a recoger información durante la visita al aula, que luego no es tomada en cuenta durante un acompañamiento personalizado. Posiblemente la recarga administrativa de la directora le impide responder a las necesidades particulares de cada docente.</p> <p>El buen clima escolar es generado por la práctica de normas de convivencia.</p> <p>EL buen clima escolar repercute en el aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>Procesos Operativos. PO03: fortalecimiento pedagógico</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar. PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa. PO04. Realizar acompañamiento integral al estudiante.</p>	<p>Compromiso 1: “Progreso anual de todas y todos los estudiantes de la I.E. Compromiso 2: Retención anual de estudiantes de la I.E Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la I.E.</p>	<p>La relación que guarda el problema priorizado con el MBDD se fundamenta en el dominio 1 “Gestión para la mejora de los aprendizajes”, competencias 2 y 3 y los desempeños 3, 4, 5 y 8 referidos a :</p> <p>-D.3.Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.</p> <p>-D.4.Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.</p> <p>-D.5.Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consejo y la negociación. -D8.Gestiona el uso óptimo del tiempo en la I.E. a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.</p>
--	--	---	--	--

Figura 2. Cuadro de Análisis de Resultados del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Ante tal situación problemática, asumiendo el rol de directivo es muy pertinente tener en cuenta las recomendaciones de Vivianne Robinson en sus 5 dimensiones correspondientes a:

Establecimiento de metas y expectativas, para tal fin, como directivo se debe elaborar un listado de acciones las cuales se darán a conocer a los integrantes de la comunidad educativa, estas serían las jornadas de sensibilización y jornadas de socialización donde se conozcan las metas de la I. E., porque es necesario tener un propósito definido que garantice el progreso de la institución, para que todos los miembros de la comunidad educativa se sientan comprometidos y con su trabajo se logren progresos en la convivencia.

Uso estratégico de recursos cuyas acciones serían la de gestionar con las entidades correspondientes la entrega de materiales educativos suficientes que serán distribuidos a los estudiantes durante desarrollo de sesiones y coordinar con el personal docente la necesidad de elaborar material educativo no estructurado con recursos de la localidad; porque los materiales y recursos deben estar alineados a los propósitos y metas pedagógicas, teniendo una mirada sistemática del mejoramiento escolar y habilitación en la asignación de recursos, para que todos los estudiantes al tener acceso a su material desarrollen los aprendizajes esperados.

Planteamiento coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, ante lo cual se debe garantizar la Aplicación un currículo que integre y desarrolle actividades prácticas, que se promuevan espacios de asesoría con estrategias para el manejo de emociones, porque el desarrollo de sesiones de clase con actividades significativas tienen un alto impacto en los aprendizajes de los estudiantes, para que los estudiantes mejoren su aprendizaje y disipen comportamientos agresivos dentro y fuera del aula.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, ante lo cual se debe realizar el monitoreo y acompañamiento permanente y Diseñar proyectos que vinculen la IE con la comunidad, además de la aplicación de estrategias docentes para disminuir los conflictos dentro y fuera del aula, porque el líder pedagógico no solo promueve o incentiva el aprendizaje de los estudiantes; si no que se involucra en el mismo propósito y participa en el desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz, a través de reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza, para la aplicación de estrategias docentes para disminuir los conflictos dentro y fuera del aula

y para que los docentes realicen actividades significativas, contextualizadas y atractivas al estudiante.

Garantizar un ambiente seguro y de soporte, en esta dimensión es necesario realizar algunas acciones como la distribución del mobiliario, empoderar al docente en el empleo de estrategias para el manejo de comportamientos agresivos, manejo de emociones, manejo de conductas impulsivas y establecimiento de normas de convivencia, porque la enseñanza aprendizaje debe impartirse en un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, además, para solucionar el problema sería pertinente organizar a los estudiantes en equipos de trabajo y entablar alianzas estratégicas con instituciones o profesionales que brinden capacitación docente en el manejo de comportamientos agresivos.

Las dimensiones antes mencionadas servirán para que el docente esté preparado científicamente sobre el manejo de estrategias para mejorar la competencia convive y participa democráticamente en el área de Personal Social, sobre todo la dimensión referida al planteamiento coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo , donde el directivo ejercerá su rol de líder pedagógico mediante un monitoreo y acompañamiento continuo en mejora del trabajo docente y por ende la mejora de los aprendizajes. (MINEDU 2013)

A continuación se presenta el cuadro sobre caracterización del rol como líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Jornadas de sensibilización. Jornadas de socialización donde se conozcan las metas de la I.E.	Se debe tener un propósito definido que garantice el progreso de la institución. Para que toda la comunidad educativa se sientan comprometidos y con su trabajo se logren las metas propuestas.
Uso estratégico de recursos.	Gestionar con las entidades correspondientes la entrega de materiales educativos suficientes que serán distribuidos a los estudiantes durante desarrollo de sesiones. Coordinar con el personal docente la necesidad de elaborar material educativo no estructurado con recursos de la localidad.	Los materiales y recursos deben estar alineados a los propósitos y metas pedagógicas, teniendo una mirada sistemática del mejoramiento escolar y habilitación en la asignación de recursos. Para que todos los estudiantes al tener acceso a su material desarrollen los aprendizajes esperados.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Garantizar la Aplicación un currículo que integre y desarrolle actividades prácticas. Promover espacios de asesoría con estrategias para el manejo de emociones.	Las sesiones de clase con actividades significativas tienen un alto impacto en los aprendizajes de los estudiantes. Para que los estudiantes mejoren su aprendizaje y disipen comportamientos agresivos dentro y fuera del aula.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Monitoreo y acompañamiento permanente para la aplicación de estrategias docentes minorando conflictos. Orientación por parte del directivo para el manejo de emociones Diseñar proyectos que vinculen I.E. – comunidad.	El líder pedagógico se involucra en el mismo propósito y participa en el desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz, a través de reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza. Para que los docentes realicen actividades significativas, contextualizadas y atractivas al estudiante.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Garantizar la distribución del mobiliario, empoderar al docente en el empleo de estrategias para el manejo de comportamientos agresivos, de emociones, de conductas impulsivas y establecimiento de normas de convivencia Buscar alianzas estratégicas con instituciones que capaciten a docentes en el manejo de comportamientos.	La enseñanza aprendizaje debe impartirse en un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, para que el estudiante desarrolle habilidades sociales y exista una buena convivencia con sus pares. Es necesario empoderar al docente en el empleo de estrategias sobre el manejo de comportamientos agresivos y reducir situaciones de riesgo.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Al analizar las soluciones planteadas frente al problema priorizado, bajo nivel en el desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente del área de Personal Social en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la IE N° 80390 del distrito y provincia de Chepén, según las características, se ha determinado como alternativa más adecuada y factible, la implementación del plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación MAE en el área de Personal Social, pues al aplicar las fichas de monitoreo se diagnosticó deficiencia en la labor docente al no asumir los compromisos de gestión escolar, dado a que el directivo dedicado al trabajo administrativo no brinda la asesoría ni el soporte necesario, afectando a los factores de Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

La alternativa de solución referida al MAE responderá a las necesidades de elevar el nivel en el desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente, en el área de Personal Social, además, incorpora en el análisis de los resultados el diagnóstico que conlleva a asumir los compromisos de gestión en la propuesta de solución. Estos compromisos como son, progreso anual de los estudiantes, cumplimiento de la calendarización planificada, el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y la gestión de la convivencia escolar, implicados en el empleo de estrategias para el manejo de emociones, con la asesoría pertinente en planificación, con la adquisición material educativo suficiente, con la práctica de normas de convivencia y el desarrollo de trabajos prácticos, incidirán en la mejora de la práctica pedagógica.

Cabe mencionar la existencia de instituciones de educación superior universitaria y no universitaria, estatal y particular que aportarían a la escuela con capacitaciones, con estrategias innovadoras sobre manejo de emociones, talleres dirigidos a los estudiantes sobre habilidades sociales para una buena convivencia. También se espera, que la escuela sirva como centro de aplicación de las prácticas pre profesionales, donde los estudiantes realicen sus prácticas trayendo innovaciones pedagógicas sobre cuidado del ambiente y manejo de emociones. Las diversas instituciones serán los aliados en las actividades para mejorar la convivencia y la participación democrática, todas estas potencialidades territoriales serán utilizadas para el abordaje del problema y por ende a la mejora del rendimiento escolar.

Según el Consejo Nacional de Educación, 2007, el monitoreo es el “recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados”. Así mismo, Vesub y Alliaud (2013) reconocen que el acompañamiento es un proceso en el cual formadores o mentores y docentes noveles deben recapacitar sobre la práctica docente, investigando sobre las teorías del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral. Finalmente, Valdés (2000) considera a la evaluación como el conjunto de principios, supuestos, conceptos, así como de métodos, procedimientos e instrumentos que contribuyen a recoger y sistematizar información relevante sobre la calidad del desempeño profesional de los maestros.

El papel básico de la escuela es generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica, en reciprocidad con los agentes de la comunidad educativa. Es preciso señalar las responsabilidades de los actores educativos quienes con su participación coadyuvan a la mejora de conductas y por ende mejores aprendizajes. Los padres de familia participan en las reuniones programadas por la escuela y a su vez van controlando el actuar de sus hijos procurando el cumplimiento de valores; los estudiantes cambian los juegos bruscos por juegos tradicionales en los que se observa que las normas impuestas por ellos mismos son respetadas.

Por su parte, el personal de servicio mantiene el ornato de la escuela preparando al estudiante a vivir en un ambiente limpio y saludable promoviendo el reciclaje. Los docentes desarrollan en sus estudiantes capacidades que lo preparen para la vida en la que participen y convivan democráticamente. El directivo, promueve y sostiene la participación democrática en la Institución Educativa y la comunidad mediante asambleas, jornadas pedagógicas, talleres para padres, celebración de efemérides, la escucha activa, la colaboración recíproca con los aliados comunales; siendo de suma importancia los medios de comunicación, informativos, redes sociales y paneles informativos; todo ello a favor de los aprendizajes, y la consecución de un clima escolar fundamentado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

La ejecución del MAE involucra a cada uno de los procesos de la gestión escolar. Al proceso de dirección y liderazgo, con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3) que genera impacto al considerar actividades significativas de interrelación

entre los actores educativos. En el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el trabajo colegiado (PO03.1) mediante las jornadas de capacitación, talleres, GIAS garantiza un mejor trabajo en un clima democrático. La realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), ya que el monitoreo y la asesoría constante del directivo permite mejorar el trabajo docente.

También se puede afirmar que los procesos operativos vinculados con la alternativa de solución anteriormente mencionada delimitan la responsabilidad de los actores de la escuela para la toma de decisiones concertadas. El rol del directivo como líder pedagógico requiere el desarrollo de metas y expectativas que logren aprendizajes de calidad, por ello es necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje en todos los agentes de la comunidad educativa, para lograr la visión esperada de una escuela abierta, inclusiva que ofrezca posibilidades de cambio con maestros comprometidos con su labor, que promuevan la práctica de valores el cuidado del ambiente y que supla las necesidades según el avance de la ciencia y la tecnología.

Respecto a la gestión curricular en el aporte de la propuesta de solución MAE implica la capacitación de los docentes para el manejo de emociones de manera eficaz y eficiente, también el uso adecuado de materiales y de tiempo para alcanzar las metas y objetivos trazados. Es decir se relacionan con el conjunto de acciones que realiza el directivo como el de proveer espacios de participación como CIAG, GIAS, trabajos colaborativos, promoviendo un clima propicio para la correcta organización y articulación de soporte en la mejora de los aprendizajes al generar acciones tales como planificación y ejecución curricular.

Al aplicar el MAE se esperan cambios sustanciales desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer el diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger insuficiencias e intereses de aprendizaje docente con la finalidad de fortificar las capacidades profesionales en el área de Personal Social, ayudando a la Institución Educativa N° 80390, donde el directivo, presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; ante lo cual deberá asumir riesgos y generar espacios para la asesoría personalizada y colegiada; situaciones que

se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y buena convivencia.

En la alternativa del MAE, se consideran actividades factibles, así tenemos para el monitoreo, jornadas de sensibilización sobre la importancia y las características del mismo, elaboración del cronograma, aplicación de la ficha y cuaderno de campo. Para el acompañamiento también se plantearon actividades como listar necesidades y demandas de aprendizaje docente, intercambio de experiencias sobre estrategias de convivencia y participación democrática, taller de estrategias para mejorar el clima escolar y el taller sobre el uso de recursos y materiales en el área de Personal Social.

Entre las actividades planteadas para la evaluación se destacan el recojo y procesamiento de información a través de: la lista de cotejo, el intercambio de experiencias, desarrollo de jornadas y la reflexión en conjunta o por ciclos. Es así que la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación no solo están consideradas como estrategias docentes para la reflexión sobre la práctica pedagógica para luego asumir compromisos en mejora de los aprendizajes, sino que también se consideran como estrategias que señalan el avance de los estudiantes en función al trabajo docente.

La implementación del MAE enlaza procesos como, el monitoreo, que permite recabar información en el campo de los hechos; el acompañamiento, que brinda oportunidad para la meditación, considerando estrategias viables y pertinentes como los círculos de inter aprendizaje y las visitas al aula. Del mismo modo se considera a la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación como estrategias, las cuales permitirán al docente reflexionar sobre la práctica pedagógica y mejorar su trabajo en aula. Además la retroalimentación, que secuencian actividades para conocer debilidades docentes, intercambiando experiencias que ayudarán con soluciones pertinentes.

Finalmente, la propuesta MAE con sus retos, se ve amenazada por paradigmas tradicionales, poca disponibilidad de tiempo y la participación limitada de los docentes, las mismas que son contrarrestadas con las jornadas de reflexión sobre el trabajo realizado en aula, reorganización de la calendarización para la capacitación y empoderamiento sobre estrategias de enseñanza aprendizaje y la aplicación de diversas formas de evaluación de desempeño siendo una de ellas la coevaluación que permitirá al docente desinhibirse entre pares sobre las debilidades que tiene frente a una conducta negativa por parte del estudiante.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Constituye la representación general de toda la información que se maneja en el proceso de investigación.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Estos procesos basados en el diálogo horizontal, la comunicación abierta y el intercambio de experiencias a partir de la observación de las prácticas pedagógicas permitirán mejorar el trabajo en aula bajo el enfoque crítico reflexivo, por lo cual se hace necesario conocer qué nos dice la teoría para un mejor entendimiento.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como el “recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (MINEDU,2014a p. 9); en otras palabras, es importante, documentar el trabajo docente en el desarrollo del área de Personal Social en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

Es así que, el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un componente a través del cual Marco del Buen Desempeño Directivo se despliega en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». Es decir, monitorea y orienta la aplicación de todos los compromisos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros.(MINEDU 2014b)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Existen diversas estrategias de monitoreo a emplear para la obtención del diagnóstico y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las particularidades del contexto de la institución educativa así como las insuficiencias formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

-*Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para realizar posteriormente la asesoría y compromisos concordantes con los propósitos establecidos. Su única intención es identificar las fortalezas y debilidades de la

práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo colegiado en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes (MINEDU, 2014c).

-*Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su práctica, según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el beneficio de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en el área de Personal social*. Los instrumentos son los recursos para recoger información útil, pertinente y oportuna sobre la marcha de los procesos pedagógicos, programas y proyectos educativos (Ccesa.D 2007) Pueden ser:

-*Ficha de observación*. Este instrumento permite registrar las actividades pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contiene los rubros siguientes: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de Personal Social convive y participa democráticamente y el clima del aula.

-*Cuaderno de campo*. Es un block de notas donde van descritas detalladamente observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Admite tomar nota de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales ocurridas en la clase, en un periodo determinado de tiempo. Incluso, se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

-*Ficha de monitoreo*. Herramienta cuya finalidad es registrar sucesos pedagógicos observados durante la visita al aula. Considera programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de los materiales y recursos, clima de aula.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico*. Estrategia consistente en brindar soporte técnico y afectivo, emocional – ético y afectivo, para inducir el cambio de prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está encaminado al desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir del apoyo técnico, la asesoría, el diálogo y la reflexión del maestro sobre la práctica pedagógica y de gestión de la escuela.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico*. Están constituidas por actividades debidamente planificadas que ayudarán a tomar decisiones para conseguir

los mejores resultados en el desempeño profesional docente y a mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la competencia de convive y participa democráticamente del área de Personal Social

-*Círculos de interaprendizaje*. Son espacios donde se intercambian experiencias de aprendizaje entre docentes y directivos de una institución o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Ayuda en la socialización y estimación de las prácticas docentes exitosas mediante la discusión y reflexión.

- *Talleres de seguimiento*. Son estrategias que brindan a los docentes la posibilidad de intercambiar experiencias bajo la orientación de un experto que puede aclarar dudas o dar orientaciones sobre temas de poco dominio por parte de los docentes, quienes van adquiriendo confianza y seguridad para implementar innovaciones pedagógicas.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desempeño*: Es un procedimiento de estimación del trabajo pedagógico basado en 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, 2017 a)

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación*. Las herramientas que se pueden emplear para el recabar información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes según Bocanegra, B(2006)según pueden ser:

-*Ficha de observación*. En este instrumento se registran los hechos pedagógicos observados durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de Personal Social convive y participa democráticamente y el clima del aula.

-*Cuaderno de campo*. Es un block de notas que detalla observaciones, información y reflexiones suscitadas durante la visita al aula. Permite anotaciones sobre aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de interacciones ocurridas en el aula en un periodo determinado de tiempo. Además, es factible incluir dibujos, bocetos o esquemas.

-*Rúbricas*. Es el primer instrumento que evalúa el desenvolvimiento del docente con sus estudiantes en el aula. Se entiende como “aula” a los diferentes espacios educativos donde el docente y los estudiantes interactúan. Sanchez, M(2017)

-*Ficha de Autoevaluación*. Instrumento que tiene como principal función que el docente reflexione sobre su práctica pedagógica y valore su propio desempeño profesional a partir de una pauta previamente determinada.

-*Las escalas de valoración*. Contienen una listado de rasgos en los que se gradúa el nivel de consecución del aspecto observado a través de una serie de valoraciones progresivas (de nunca a siempre; de poco a mucho de nada a todo; etc.)

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación*. Puede ser interna , cuando se realiza por personal de la institución y externa cuando es elaborada por personas ajenas a ella Rember,E (2010). En la evaluación interna existen 3 tipos de evaluación que a continuación detallamos:

-*Autoevaluación*. Los evaluadores tienen la libertad de evaluar sus propios trabajos, por ejemplo los alumnos pueden evaluar su propio rendimiento..

-*Coevaluación*. Es la evaluación donde los sujetos se evalúan mutuamente, intercambiando sus roles.

-*Heteroevaluación*. Es un proceso que compromete a todos los agentes del sistema educativo. Lo realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación o rendimiento.

5.1.2 Área curricular de Personal Social. Esta área tiene como finalidad principal contribuir al desarrollo integral del estudiante como persona y como miembro activo de la sociedad. Tal es así que, promueve la construcción de su identidad personal y social, el fortalecimiento de su autoestima y de la estima hacia los otros, mediante el reconocimiento y valoración de las características propias y las de los demás, para favorecer el desarrollo de una personalidad sana y equilibrada que le permita actuar con seguridad y eficiencia en su entorno social.

5.1.2.1. Enfoque del Área de Personal Social. Esta área desarrolla dos enfoques: Construcción de la autonomía y Ejercicio ciudadano; ambos se complementan y se deben trabajar de manera paralela en la escuela, ya que en tanto los estudiantes se reconozcan como personas valiosas y que se respeten a sí mismos van a ser capaces de vivir con los demás de manera respetuosa y hacer cumplir los derechos de todos.

5.1.2.2. Competencia: Convive y participa democráticamente. El estudiante actúa en la sociedad relacionándose con los demás de manera justa y equitativa,

reconociendo que todas las personas tienen los mismos derechos y deberes. Muestra disposición por conocer, comprender y enriquecerse con los aportes de las diversas culturas, respetando las diferencias. De igual forma, toma posición frente a aquellos asuntos que lo involucran como ciudadano y contribuye en la construcción del bienestar general, en la consolidación de los procesos democráticos y en la promoción de los derechos humanos.

Esta competencia implica la combinación de capacidades como: Interactúa con todas las personas, construye normas y asume acuerdos y leyes, maneja conflictos de manera constructiva, delibera sobre asuntos públicos y participa en acciones que promueven el bienestar común.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas en Personal Social*. Nos ayudan a incrementar, dinamizar y diversificar las diversas actividades de enseñanza y aprendizaje y nos permite responder de manera asertiva y creativa a las necesidades, intereses, iniciativas y retos que los estudiantes plantean en el marco del enfoque del área. Levano, J (2015). Se sugieren las siguientes estrategias:

- *Juegos de roles*. Un juego de rol es una dramatización improvisada en que las personas participantes asumen el papel de una situación previamente establecida como preparación para enfrentarse a una situación similar o para aproximarse a una situación lejana o antigua. Reyes, Y (2006).

- *Dilemas morales*. Es una narración breve pero presentada a modo de historia, en la cual se plantea una situación posible de suceder en la realidad cotidiana pero que resulta ser conflictiva desde el punto de vista moral, entonces, por tanto, se les solicitará a los oyentes o espectadores de la misma, que proporcionen, ya sea una solución razonada de la situación, o en su defecto un análisis de la solución escogida por el individuo protagonista de la historia conflictiva.

- *Estudio de casos*. Consiste precisamente en proporcionar una serie de casos que representen situaciones problemáticas diversas de la vida real para que se estudien y analicen. De esta manera, se pretende entrenar a los estudiantes en la generación de soluciones.

- *Resolución de conflictos*. Esta estrategia se emplea para determinar el conjunto de soluciones posibles, otorgadas a un problema que se haya presentado.

- *Juegos ancestrales*. Son los juegos más antiguos o simples sin ayuda de juguetes tecnológicamente complejos, sino con el propio cuerpo o con recursos

fácilmente disponibles en la naturaleza. Generalmente tienen reglas sencillas que en muchos casos

- *Consensos*. Es una estrategia donde los participantes tienen diferentes áreas de conocimiento pero trabajan para una meta común aumentando la probabilidad de soluciones imprevistas o creativas.

- *La imagen en el espejo*. Persigue mejorar el autoconcepto de los niños y adolescentes, con la ayuda de un espejo, y a través de una serie de preguntas podremos guiar al niño para que se observe, para que realice una introspección y exprese qué ve en el espejo cuando se mira, puesto que siempre es un buen momento para mejorar la idea que tienen de ellos mismos

- *Respiración profunda*. Utilizada para mantener la calma. A veces suele ser difícil pero todo depende de la capacidad para relajar el cuerpo. Se inhala profundamente por la nariz antes de exhalar lentamente a través de la boca. Las respiraciones suaves y profundas cesarán la producción de dos hormonas de estrés: la adrenalina y el cortisol e inmediatamente, una nueva energía invadirá el cuerpo y será menos propensa a perder el control.

- *Normas de convivencia en el aula*. Consisten en una secuencia didáctica que tiene por objetivo que los estudiantes conozcan y valoren la importancia de estas reglas y puedan analizar críticamente sus acciones y actitudes cotidianas en relación con los otros. Storni, C (2011).

5.1.2.2.2. *Procesos didácticos para la competencia convive y participa democráticamente del área de Personal Social*. Son las actividades conjuntas que interrelacionan a decente estudiante para consolidar el conocimiento y desarrollo de competencias. (MINEDU 2017b) Entre ellos tenemos:

- *Problematización*. Abarca dilemas morales, problemáticas ambientales, asuntos públicos, situaciones cotidianas, etc.

- *Análisis de información*. Nos permite identificar lo que pasó acerca de la problemática y contrastar con la bibliografía

- *Acuerdos o toma de decisiones*. Compromisos, conclusiones, acuerdos.

5.1.2.2.3. *Materiales para desarrollar la competencia*. Tenemos:

- *Textos escolares*. Son documentos que registran o exponen información que evidencia la aprehensión de saberes; por tanto, los procesos tanto de enseñanza como de aprendizaje. Las características externas, dependen de la estructura del texto.

- *Periódicos*. Son documentos que presenta en orden cronológico o temático un cierto número de informaciones y comentarios sobre sucesos ocurridos o previsibles durante un período dado (generalmente una jornada o, orientados principalmente a transmitir noticias, las revistas ofrecen un tratamiento algo más exhaustivo de los sucesos o temas que desarrollan, que pueden ser de actualidad o entretenimiento, ya sea de carácter farandulero, cinematográfico, científico, artístico, etc. Suelen estar impresas en papel de mejor calidad, con encuadernación más cuidada y mayor espacio destinado a la documentación gráfica. Según el tema en el que se enfoque la revista, traerá contenidos que se suponen de interés general para el público de estas publicaciones.

- *Videos*. Es un recurso que se ajusta a los requerimientos del docente como un apoyo en su práctica educativa. El video es uno de los recursos que puede ser explotado debido al impacto audiovisual que tiene. Según Morales. T (2014) por vídeo didáctico se entiende a aquel video que ha sido diseñado y producido para transmitir unos contenidos, habilidades o actividades y que, en función de sus sistemas simbólicos, forma de estructurarlos y utilización, refuerza los conocimientos y propicia el aprendizaje en los estudiantes.

5.1.2.2.4. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Personal Social*. Este conjunto de actividades garantizan el trabajo en un clima tranquilo. Así tenemos

- *Manejo de emociones*. Consiste en identificar las emociones y poder entender cómo pueden afectar nuestros pensamientos y comportamiento, es el primer paso que nos abrirá a la posibilidad de manipular esas emociones acertadamente, reconociendo no sólo lo que sentimos sino por qué lo sentimos, adaptándolas a cada situación, haciéndonos más flexibles a los múltiples cambios que podemos enfrentar en nuestras vidas y más predispuestos a ser felices. Olguín, J (2013)

- *Normas de convivencia*. Respetar las normas de convivencia es muy importante para evitar múltiples problemas entre los seres humanos. Hay normas en casa, en la escuela, en las instituciones y en cualquier lugar donde nos encontremos. Es preciso que para respetar las normas de convivencia, estas sean acuerdos previamente establecidos por el grupo.(MINEDU, 2017c)

- *Regulación de conductas*. La regulación de conductas implica la habilidad de controlar algunos impulsos o conductas si es necesario y la capacidad para iniciar actividades aun cuando no se desee.

- *Los organizadores gráficos*. Son una alternativa para lograr que los estudiantes adquieran herramientas que pues permiten representar de forma gráfica la información, consolidar aprendizajes y presentarlos atendiendo a sus elementos fundamentales. Así mismo, los organizadores gráficos permiten desarrollar entre otras funciones cognitivas, la percepción, la observación, la selección, organización y presentación de información, etc..

5.2 Experiencia Exitosa

En este acápite se dará a conocer acerca de la experiencia exitosa denominada “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa”, fue realizada en el Perú, el año 2016 y presentada por la bachiller: Aurea Gladis Pacheco Ale, para optar el Grado Académico de Magister en Ciencias: Educación con Mención en Gestión y Administración Educativa. Pacheco, A (2012).

El propósito de la experiencia fue determinar la relación que existe entre el acompañamiento pedagógico que realizan los directores y el desempeño laboral de los docentes para que así posteriormente se puedan adoptar medidas que permitan mejorar la condición en que se encuentren. La población fue considerada según el Cuadro de Asignación Personal de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero de Arequipa.

Los actores que se consideraron en esta experiencia fueron 6 directores y 79 docentes de educación primaria. En primer lugar se consideró al personal de cada I.E, luego se completaron unas fichas sobre la práctica pedagógica del docente y el monitoreo y acompañamiento del directivo. Seguidamente se analizaron e interpretaron los resultados para que al final se realice una comparación de los resultados referentes a desempeño de los profesores según el número y calidad del monitoreo que realiza el directivo. Para el acopio de la información se utilizó las técnicas de los test de acompañamiento y los test de desempeño, luego de ser aplicados permitieron hacer los cuadros y gráficas donde se comprobó que si existe relación entre acompañamiento y desempeño.

Además los resultados demuestran que la relación entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes está en un alto nivel pues en las aulas con mayores visitas de los directores los

maestros presentaban mejores desempeños debido a que se combinan los compromisos, los dominios y las competencias en el marco de buen desempeño del directivo considerándolos indispensables para llevar a cabo el proceso de reforma de la escuela.

Se puede afirmar que el impacto que generó esta práctica exitosa es que un buen líder pedagógico generará buenos maestros y un mal directivo logrará malos maestros, por lo tanto un buen sistema de monitoreo permite ubicar a los docentes en el más alto nivel, ante lo cual se recomienda el trabajo coordinado, en equipo, constante y comprendido dentro de un monitoreo y acompañamiento eficaz y permanente liderado por el director.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para elevar el nivel en el desarrollo de la competencia Convive y participa democráticamente del área de Personal Social mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80390 del distrito de Chepén, provincia de Chepén – UGEL Chepén– La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

-Monitorear la práctica docente en el área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia.

-Acompañar la práctica docente en el área de Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo del área de Personal Social.

-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal Social.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Personal Social, es la alternativa de solución priorizada frente a la problemática existente, su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia Convive y participa democráticamente. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

La propuesta planteada MAE, es viable porque existen documentos normativos que la respaldan entre ellos se encuentran la Ley de la Reforma Magisterial 29944-2013-MINEDU, la Resolución Ministerial N° 0547-2012-ED que aprueba el Marco del Buen Desempeño Docente, La Resolución Ministerial N° 281-2016-MINEDU que aprueba el currículo Nacional de la Educación Básica y la Resolución de Secretaría General que aprueba la norma técnica denominada Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica.

Cambiar las prácticas arraigadas es difícil, pero posible, para lo cual debemos estar preparados y definir el reto en conjunto sin descuidar que para ese logro es necesaria la interacción individual de cada uno de los actores. Debemos identificar actividades que resultan nocivas para el cumplimiento de las metas previstas dentro de la escuela y dejarlas de lado por completo. Además es bueno partir de un diagnóstico para identificar las debilidades entre los docentes y realizar un acompañamiento según su necesidad. Finalmente, se debe organizar una comunidad de aprendizaje, cuya finalidad es el apoyo mutuo en aras de resultados mejores.

Teniendo en cuenta el problema concerniente al bajo nivel de desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la I.E. N° 80390 del distrito y provincia de Chepén, se planificaron actividades como jornadas de reflexión, reorganizar la calendarización para capacitaciones y empoderamiento sobre estrategias de enseñanza aprendizaje y la aplicación de la coevaluación como una de las formas de evaluación a los docente. Se espera que la realización de estas actividades coadyuven a concretar la visión de la escuela que es la de llegar a ser una escuela inclusiva, con maestros capacitados según los avances del mundo globalizado, con estudiantes que respeten su medio ambiente haciéndolo sostenible y practiquen valores en aras de una buena convivencia.

En este apartado, presenta la matriz del Plan de Acción, donde se visualizan los elementos determinados que comprende la ficha como son los indicadores, igualmente, se observan las metas y estrategias consideradas, así como también las actividades a ejecutar, los responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta o alternativa de solución determinada; todos estos componentes resultan muy importantes e indispensables para realizar un buen acompañamiento.

A continuación se presenta el cuadro de matriz del Plan de Acción.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Personal Social.	Monitorear la práctica docente en el área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Equipo Directivo.	x											
					1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo.	x	x										
					1.3 Aplicación de ficha de monitoreo y cuaderno de campo. (Visitas 1,2 y 3).	Equipo directivo.		x	x		x	x			x	x		
					1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la 1°, 2° y 3° visita.	Equipo directivo.			x			x				x		
	Porcentaje de sesiones de autogestión ejecutadas	100% de sesiones de autogestión ejecutadas	Autogestión	1.5 Sensibilización sobre la importancia de la autogestión	Equipo directivo Docentes		x											
				1.6 Diseño de instrumento de registro de la autogestión	Equipo directivo Docentes			x										
				1.7 Reflexión sobre los resultados	Equipo directivo Docentes									x				

	2. Acompañar la práctica docente en el área Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de Personal Social.	Número de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes.	Cuatro círculos de interaprendizaje. realizados con los docentes en la I.E.	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Equipo directivo.				x			x			x				
					2.2 Intercambio de experiencias sobre estrategias de convivencia y participación democrática.	Equipo directivo.							x	x	x	x	x			
		Número de talleres de seguimiento	Tres talleres de seguimiento	Talleres de seguimiento	2.3 Identificación de las necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Equipo directivo														
					2.4 Taller de estrategias para mejorar el clima escolar	Equipo directivo														
					2.5 Taller sobre el uso de recursos y materiales en el área de Personal Social.	Equipo directivo.														
	3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados.	Auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación a los docentes.	3.1 Recojo y procesamiento de información a través de la aplicación de la ficha lista de cotejo.	Equipo directivo		x	x			x	x			x	x			
					3.2 Reflexión sobre la práctica pedagógica. (autoevaluación)	Equipo directivo.							x			x			x	
					3.3 Realización de la evaluación en pareja (coevaluación).	Equipo directivo.							x			x			x	
					3.4 Ejecución de la evaluación entre el equipo docente por ciclos, (heteroevalua.).	Equipo directivo.							x			x			x	

	Social.				3.5 Planteo de alternativas de solución consensuadas para mejorar la práctica pedagógica.	Equipo directivo.				x			x			x
					3.6 Asumir compromisos en mejora de los aprendizajes.	Docentes.		x		x		x			x	
					3.7 Diseño y aplicación de lista de cotejo a los estudiantes	Docentes.		x		x		x			x	
					3.8 Análisis y sistematización de resultados.	Docentes.		x		x		x			x	
		Porcentaje de estudiantes evaluados.	100 % de Estudiantes Evaluados.	Auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación a los estudiantes.	3.9 Jornada de reflexión sobre resultados.	Directivo, Docentes.			x		x		x		x	
					3.10 Toma de decisiones y relación de propuestas.	Directivo, Docentes.			x		x		x			x

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, el monitoreo y evaluación constituyen elementos claves que permitirán detectar deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; para continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá poner en práctica acciones que mejoren el trabajo docente.

Para garantizar un trabajo colegiado y eficiente de la comunidad docente, es de suma importancia el desempeño del directivo, quien es visto como el líder que va guiando a su Institución Educativa hacia el logro de mejores aprendizajes, en ese sentido el involucramiento del director es indispensable y esto se realiza a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación, práctica que resulta de mucha ayuda al mostrar en el campo mismo las necesidades del docente y que a la vez serán absueltas con un buen asesoramiento por parte de la primera autoridad de la escuela.

El Plan de Monitoreo y Evaluación relaciona a todos los elementos que intervienen en el Plan de Acción, garantizando el cumplimiento de los objetivos visualizados. Respecto al monitoreo que es visto como un proceso sistemático se realiza en un tiempo definido, relacionando causas que lo originan. Su propósito es recoger información veraz sobre el contexto del problema y que servirá para la toma de decisiones con actividades que garanticen los objetivos propuestos. En base a los indicadores, se establecen las estrategias, actividades, nivel de implementación, las evidencias, los instrumentos, los recursos y el porcentaje del logro de la meta.

Para poder cumplir con los objetivos y teniendo en cuenta los indicadores, se implementaron actividades posibles de ejecutar en las que se visualizaría la interacción y comunicación docente-estudiante cuyo escenario es la escuela. Dentro de las evidencias de este trabajo, tenemos actas, panel de productos, ficha del plan de monitoreo, informes, registros, entre otros, documentos que certifican la aplicación del plan. Se presentaron dificultades como los paradigmas tradicionales, inasistencia de algunos docentes en horarios extra curriculares, algunos docentes poco involucrados, egocéntricos y poco comprometidos o que se sienten presión por el trabajo que realizan. Ante estas adversidades se tuvieron que reformular las actividades con el fin de elevar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

Se programó la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica pedagógica con el fin de lograr la reflexión de los docentes sobre su trabajo diario y a su vez reconocer ciertas falencias personales; además de la evaluación a los estudiantes para ver el avance según el trabajo docente. También se buscaron horarios en turnos alternos para que todos los docentes puedan participar en las jornadas y talleres, además se propiciaron espacios de integración laboral para activar la confiabilidad entre todos los agentes educativos mediante una comunicación eficaz, haciendo conocer las experiencias exitosas y trabajar la identidad de la institución educativa. Se involucró en un 85% a los docentes y en un 90 % se dieron las estrategias para la heteroevaluación.

En el siguiente apartado, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del presente Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN EN EL TRIMESTRE						EVIDENCIAS	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE METAS
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE.	Directora Espec. Form. Doc.				x			Acta de asistencia.	Ficha de Monitoreo	Láminas, Afiches	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directora Espec. Form. Doc.				x			Plan de monitoreo.		Papel	
			1.3 Aplicación de ficha de monitoreo y cuaderno de campo de primera, segunda y tercera visita.	Directora Espec. Form. Doc.				x	x	x	Plan de monitoreo.		Puntero, pizarra,	
			1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera, segunda y tercera visita.	Directora Espec. Form. Doc.				x	x	x	Informe de fortaleza y debilidad del desempeño docente		Multimedia	
	1.5 Sensibilización sobre la importancia de la autogestión	Equipo directivo Docentes						x		Actas de asistencia	Videos proyector	80% de sesiones de		

	autogestión ejecutada	Autogestión	1.6 Diseño de instrumento de registro de la autogestión	Equipo directivo Docentes				x			Ficha para la autogestión	Rúbricas	fotocopias	autogestión
			1.7 Reflexión sobre los resultados	Equipo directivo Docentes				x	x	x	Acta de compromiso	Compromiso prediseñado	fotocopias	
Acompañar la práctica docente en el área Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de Personal Social.	Porcentaje de acompañamiento pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.	Círculos de inter aprendizaje.	2.1 Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Directora Espec. Form. Doc.				x	x	x	Registro de demandas y necesidades.	Cuaderno de campo.	Láminas,	90% de docentes involucrados.
			2.2 Intercambio de experiencias sobre estrategias de convivencia y participación democrática.	Directora Espec. Form. Doc.				x	x	x	Portafolio de evidencias.	Portafolio	Papel	
		Talleres de seguimiento	2.3 Identificación de las necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Directora Espec. Form. Doc.				x			Cuaderno de campo	Cuaderno de campo.	Hojas bon,	
			2.4 Taller de estrategias para mejorar el clima escolar.	Directora Espec. Form. Doc.					x	x	Planificación del taller		Participación activa de los	

			2.5 Taller sobre el uso de recursos y materiales en el área de Personal Social.	Espec. Form. Doc				x	x		Planificación del taller	docentes.	Registro cuaderno		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal Social.	Propone planes y estrategias de evaluación a partir del monitoreo y acompañamiento.	Auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación a los docentes.	3.1. Recojo y procesamiento de información a través de la aplicación de la lista de cotejo.	Directora Espec. Form. Doc.				x		x	Fichas de monitoreo.	Cuaderno de campo	Hojas bon	90% de estrategias de heteroevaluación	
			3.2 Jornada de reflexión (autoevaluación).	Directora Espec. Form. Doc.				x		x	Acta de participación.		Multimedia		
			3.3 Realizar la evaluación en pareja (coevaluación).	Direct., Esp. Form. Doc.						x			Registros		Hojas bon
			3.4 Realizar la evaluación entre el equipo docente (heteroeval.)	Direct., Esp. Form. Doc.							x		Fichas		Puntero
			3.5 Plantear alternativas de solución en forma consensuada para mejorar la práctica pedagógica.	Directora Espec. Form. Doc.					x	x	x		Actas de compromiso		Papelotes
			3.6 Asumir compromisos de mejora de los aprendizajes.	Directora Espec. Form. Doc.					x	x	x		Actas de compromiso		Hojas bon

		Auto evaluación, coevaluación y heteroevaluación a los estudiantes.	3.7 Diseño y aplicación de lista de cotejo a los estudiantes.	Directora				x		x	Lista de cotejo.	Lista de cotejo	Hojas bon
			3.8 Análisis y sistematización de resultados.	Directora				x		x	Gráfico de barras.		Hojas bon
			3.9 Jornada de reflexión sobre resultados.	Directora, docente.				x		x	Actas		Registro
			3.10 Toma de decisiones y relación de propuestas.	Directora Docente.				x		x	Acta de compromiso.		Cuaderno

Figura 5. Matriz del plan de Monitoreo y Evaluación.

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

A continuación, se presenta el cuadro de riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación que servirá para el análisis de las dificultades y las posibles medidas a adoptar en busca de mejorar el trabajo docente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
Monitorear la práctica docente en el área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia.	Presencia de paradigmas tradicionales.	Jornadas de reflexión sobre el trabajo realizado en aula.
Acompañar la práctica docente en el área de Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo del área de Personal Social.	Disponibilidad de tiempo para realización de tareas extracurriculares.	Buscar horarios accesibles alternos a su jornada laboral. Reorganización de la calendarización para la capacitación y empoderamiento sobre estrategias de enseñanza-aprendizaje.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal Social.	Participación limitada de los docentes.	Aplicar diversas formas de evaluación del desempeño docente: coevaluación.

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación.

8. Presupuesto

Con el fin de hacer viable la propuesta de solución y tener un cálculo financiero aproximado para su implementación, evitando dificultades en su marcha es que se elaboró un presupuesto sustentado legalmente en la ley N° 28628, que regula la participación de las Asociaciones de Padres de Familia en las Instituciones Educativas Públicas., detallando costos de cada actividad; con las previsiones necesarias, agenciándose del financiamiento y su procedencia de manera transparente. En el cuadro de presupuesto se ha considerado 4 rubros. El primero se refiere a las actividades del Plan de Acción, el segundo, a los periodos de ejecución de cada actividad, el tercer rubro a los costos y el cuarto referido a las fuentes de financiamiento y su procedencia.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.50 de fotocopia por número de docentes.	Autofinanciado.
Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo.	Ninguno	-
Aplicación de ficha de monitoreo y cuaderno de campo. (Visitas 1,2 y 3)	Primera semana de abril-junio-setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de APAFA
Procesamiento y comunicación de resultados de la 1, 2 y tercera visita.	Segunda semana de abril-junio-setiembre.	S/. 2.00 por docente.	Autofinanciado
Sensibilización sobre la importancia de la autogestión	Tercera semana de abril.	S/. 2.00 por persona	Autofinanciado
Diseño de instrumento de registro de la autogestión	Segunda semana de abril.	Ninguno	
Reflexión sobre los resultados	Tercera semana de mayo-julio-octubre.	S/. 2.00 por persona	Autofinanciado
Listar necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Tercera semana de abril-junio-setiembre.	Ninguno	-
Intercambiar experiencias sobre estrategias de convivencia y	Tercera semana de abril-junio-setiembre.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos de APAFA.

participación democrática.			
Identificación de las necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Tercera semana de abril.	Ninguno	
Taller de estrategias para mejorar el clima escolar..	Primera semana de junio y segunda de setiembre	Ninguno	
Taller sobre el uso de recursos y materiales en el área de Personal Social	segunda semana de mayo y primera de julio	Ninguno	
Recojo y procesamiento de información a través de la aplicación de la lista de cotejo.	Tercera semana de abril y segunda de noviembre	s/. 1.00 por docente en hojas impresas.	Recursos de APAFA
Reflexionar sobre la práctica pedagógica. (autoeval.)	Primera semana de mayo y tercera de noviembre	Ninguno	
Realizar la evaluación en pareja (coevaluación)	Segunda semana de julio.	Ninguno	
Realizar la evaluación entre el equipo docente por ciclos (heteroeval.)	Tercera semana de noviembre.	S/.2.00 por docente.	Recursos de APAFA
Plantear alternativas de solución en forma consensuada para mejorar la práctica pedagógica.	Tercera semana de noviembre.	Ninguno	
Asumir compromisos de mejora de los aprendizajes.	Tercera semana de abril-junio-setiembre.	s/. 2.00 por docente para refrigerios.	Autofinanciado
Diseño y aplicación de lista de cotejo. a los estudiantes..	Tercera semana de abril y noviembre.	s/.1.00 por estudiante	APAFA
Análisis y sistematización de resultados	Tercera semana de abril y noviembre.	Ninguno	
Jornada de reflexión sobre resultados.	Primera semana de mayo y tercera de noviembre.	Ninguno	
Toma de decisiones y relación de propuestas.	Primera semana de mayo y tercera de noviembre.	Ninguno	

Figura 7. Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Es preciso mencionar que los módulos formativos desarrollados en el diplomado y la segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, contribuyeron definitivamente en la elaboración del plan de acción, porque a través de ellos se dieron las orientaciones para el empoderamiento de la gestión escolar y el liderazgo pedagógico, por medio del análisis del diagnóstico y priorización de la problemática sobre el bajo nivel en el desarrollo de la competencia Convive y participa democráticamente en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80390 del distrito de Chepén – UGEL Chepén y la toma de la decisión estratégica de una alternativa de solución que involucre la participación de la comunidad Educativa.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa, de lo cual se aprendió que es necesario la integración, el consenso y el trabajo en equipo de todos los integrantes de la comunidad educativa para encontrar soluciones que favorezcan los aprendizajes, analizando las causas y efectos implicados en el aprendizaje.

En lo que respecta al módulo 1, se puede decir que este permitió dar direccionalidad al Plan de Acción, priorizando las necesidades a través del desarrollo de los lineamientos de construcción y formulación de la visión institucional, dejando de lado los conceptos tradicionalistas y obsoletos, las prácticas tradicionalistas y conformistas para iniciarse en nuevas acciones significativas cuyo resultado va más allá de un simple cumplimiento.

El módulo denominado de Planificación escolar, permitió el planteamiento de alternativas de solución al problema identificado, previo análisis de los procesos de gestión escolar estableciendo relación entre los procesos operativos y de soporte y seleccionando aquellos que tienen relación directa con la propuesta de solución; asignándole un código, similar procediéndose a establecer una jerarquía a cada componente del Mapa de Procesos.

Una de las causas del problema abordado es el incumplimiento de normas de convivencia y fue a través del módulo de Participación y clima institucional que se aprendió que la aplicación de instrumentos correctamente elaborados se hacen necesarios para obtener un buen diagnóstico y porque permiten recoger la apreciación

real del trabajo docente por los diferentes grupos de integrantes de la comunidad educativa.

El módulo de Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico cumplió su finalidad al dejarnos como enseñanza que una buena planificación, debidamente estructurada es aquella que involucra a todos los integrantes de la comunidad educativa, y que el liderazgo directivo es compartido con los integrantes de la comunidad educativa los mismos que actúan con autonomía fomentando el trabajo en equipo para el cumplimiento de objetivos y metas..

La lección aprendida que dejó el módulo de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, es que a través del MAE podemos ayudar a los docentes a solucionar el problema dentro de sus aulas con estrategias e instrumentos pertinentes, planteando diversas alternativas de solución con la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. Entonces el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva concretizada con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

El proceso de elaboración del Plan de Acción permitió identificar un conjunto de aprendizajes en el proceso vivenciado, constituyendo aciertos y desaciertos, los mismos que se citan a continuación:

Para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, es necesario partir de un diagnóstico, en ese sentido el trabajo colaborativo de toda la comunidad educativa es de vital importancia en la elaboración de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

Las comunidades de Aprendizaje no sólo permiten construir conocimientos de manera colectiva, con pertinencia y continuidad sino que potencian la autonomía y la búsqueda de una mejor calidad educativa. Se pueden generar con distintas características y en todos los niveles constituyéndose en verdaderos centros de soporte.

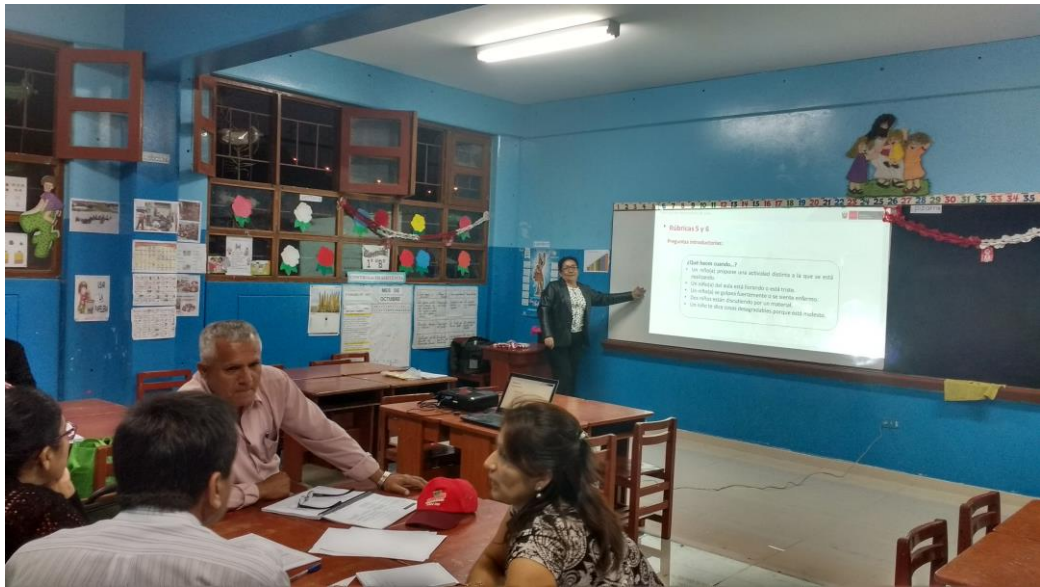
Es necesario que cada Institución Educativa se identifique con la cultura evaluativa, para lo cual se recomienda empoderar a cada docente a través del conocimiento del instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas erróneos de evaluación.

Referencias

- Bocanegra, B(2006) *Evaluación Educativa*. Lambayeque Perú. Editorial Fondo Editorial
- Ccesa, D (2007) *Técnicas e instrumentos para el monitoreo pedagógico ccesa007*.
Recuperado de
<https://es.slideshare.net/DemetrioCcesaRayme/tecnicas-e-instrumentos-para-el-monitoreo-pedagogico-ccesa007>
- Consejo Nacional de Educación.(2007).*Programa de acompañamiento pedagógico para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales*.Lima:CNE
- Olguín, J (2013) *Manejo de Emociones*. Recuperado de
<http://tallerdecompetenciasdidacticas.blogspot.pe/>
- Levano, J.(2015). “*Conociendo el enfoque y estrategias del área de personal social*.”
Recuperado de
http://www.academia.edu/28229899/Estrategias_Personal_Social.
- Ley de APAFAS 28628 y su reglamento N° 004-2006 ED
- Marcone,F(2014) *Lineamientos de la Propuesta de Convivencia Escolar Democrática*
Recuperado de
https://www.google.com.pe/search?q=las+normas+son+claras+y+los+valores+que+la+sostienen%2C+lejos+de+imponerse+autoritariamente+se+aprenden&rlz=1C1CHZL_esPE735PE735&oq=las+normas+son+claras+y+los+valores+que+la+sostienen%2C+lejos+de+imponerse+autoritariamente+se+aprenden&aqs=chrome..69i57.1672687j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8
- Ministerio de Educación (2013). *Perfil del director*. Recuperado de
<https://educacion.gob.ec/el-perfil-del-directivo-educativo/>.
- Ministerio de Educación (2014a). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima. Editorial Industria Gráfica MACOLES S.R.L.
- Ministerio de Educación (2014b). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima. Editorial Industria Gráfica MACOLES S.R.L.
- Ministerio de Educación (2014c). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima. Editorial Industria Gráfica MACOLES S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017a). *Texto del módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente*. Lima: Punto digital S.R.L.

- Ministerio de Educación (2017b) Currículo Nacional de Educación Básica.
Recuperado de
<http://www.Minedu.gob.pe/currículo>.
- Ministerio de Educación (2017c). *Texto del módulo 3 Participación y Clima Institucional*. Lima. Punto digital S.R.L.
- Morales, T. (2014). *El vídeo como recurso didáctico para reforzar el conocimiento*. España: NE.
- Pacheco, A. (2016). *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria*. Recuperado de
http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2467/ED_Mpaalag.pdf?sequence=1.
- Rember, E (2010) *La evaluación según el sujeto evaluador*. Recuperado de
<https://sites.google.com/site/remberalasalas/la-evaluacion-segun-el-sujeto-evaluador>.
- Reyes, Y (2006). *Juego de rol*. Recuperado de
<http://www.educarueca.org/spip.php?article107>.
- Storni, C. (2011). *Normas de convivencia*. Recuperado de
<https://www.educ.ar/recursos/14457/normas-de-convivencia-en-el-aula>.
- Valdez, V (2000). *Evaluación del Desempeño Docente*. Recuperado de
<http://funes.uniandes.edu.co/4244/1/MenaEvaluaci%C3%B3nCemacyc2013.pdf>
- Vesub, L., Alliaud, A. (2012). *La formación y el desarrollo profesional frente a los nuevos retos*, Recuperado de
<https://www.ugr.es/~recfpro/rev111ART2.pdf>.
- Vivianne, R.(2014). *Cinco dimensiones del liderazgo eficaz*. Santiago de Chile: Editorial Planeta.
- Sanchez, M(2017) *Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo de la I.E.* Lima.MINEDU.

Apéndices



Directora Marilú Milagros Bardales Alvarado, participando en taller sobre planificación curricular, con los docentes del nivel primario de la IE N° 80390 del distrito y provincia de Chepén.



Directora de la I.E N° 80390 Marilú Milagros Bardales Alvarado, participando en círculos de estudio con los docentes del nivel primario de la IE N° 80390 del distrito y provincia de Chepén.