

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 EN BÚSQUEDA DEL BIEN COMÚN DEL AREA DE PERSONAL SOCIAL DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1618 “ESTRELLITAS DE JESÚS” DEL DISTRITO DE TRUJILLO - UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

MORÁN SILVA, Elisista Marisol

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.....	4
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	9
2.1.1 Resultados Cuantitativos.....	9
2.1.2 Resultados Cualitativos.....	9
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	22
5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico.....	22

5.1.1.1.1.	Definición	de	monitoreo	
pedagógico.....				22
5.1.1.1.2.	Características	de	monitoreo	
pedagógico.....				23
5.1.1.1.3	Estrategias	de	monitoreo	
pedagógico.....				23
5.1.1.1.4	Instrumentos de monitoreo pedagógico			24
5.1.1.2			Acompañamiento	
pedagógico.....				24
5.1.1.2.1	Definición de acompañamiento pedagógico.			24
5.1.1.2.2	Principios de acompañamiento pedagógico.			25
5.1.1.2.3	Estrategias de acompañamiento pedagógico.....			26
5.1.1.3			Evaluación	
.....				27
5.1.1.3.1	Definición de evaluación.....			27
5.1.1.3.2	Tipos de evaluación			27
5.1.1.3.3	Instrumentos de evaluación.			27
5.1.2	Área	Personal	Social.	
.....				28
5.1.2.1	Enfoque del área de	Personal	Social.	
.....				29
5.1.2.2	Competencia: Convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común.....			30
5.1.2.2.1	Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común.....			30
5.1.2.2.2	Recursos metodológicos para desarrollar la competencia....			30
5.1.2.3	Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.....			31
5.2	Experiencia		Exitosa.	
.....				32

6.	Diseño	del	Plan	de	
Acción.....					34
6.1					
Objetivos.....					36
6.1.1		Objetivo		general.	
.....					36
6.1.2	Objetivos	específicos.....			35
6.2	Matriz	del	Plan	de	
Acción.....					36
7.	Plan	de	Monitoreo	y	
Evaluación.....					41
8.	Presupuesto.....				47
9.	Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....				49
10.				Lecciones	
Aprendidas.....					51
Referencias.....					52

Índice de Figuras

<i>Figura</i>	1.	Árbol	de
problemas.....			7
<i>Figura</i>	2.	Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura</i>	3.	Caracterización del rol como líder	
pedagógico.....			17
<i>Figura</i>	4.	Matriz del Plan de	
Acción.....			38
<i>Figura</i>	5.	Matriz del Plan de Monitoreo y	
evaluación.....			43
<i>Figura</i>	6.	Riesgos y medidas a adoptarse del plan de	
monitoreo.....			49
<i>Figura</i>	7.	Presupuesto del Plan de	
Acción.....			51

Introducción

En el Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, se realizaron diferentes módulos que permitieron fortalecer nuestras capacidades como líderes pedagógicos para identificar las potencialidades, oportunidades, fortalezas y debilidades de la institución educativa y del contexto en donde está inmersa, lo que permitió plantear alternativas de solución y formular un Plan de Acción y de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, porque es necesario que las docentes mejoren sus capacidades y potencialidades profesionales y personales, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de Personal Social, es así como se elabora el presente documento titulado: Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Personal Social del II ciclo de EBR de la Institución Educativa Inicial N° 1618 “Estrellitas de Jesús” (IE), del distrito de Trujillo – UGEL 04 Sur Este – La Libertad, que consta de diez acápite que a continuación se detallan:

En el primer acápite se plantea la identificación de la problemática, que describe la caracterización del contexto sociocultural de la Institución y la formulación del problema identificado, teniendo en cuenta el árbol de problemas con las causas y consecuencias del problema priorizado. En el segundo acápite se pueden observar el diagnóstico y resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados a las docentes de la Institución, su relación con la visión de cambio y de los procesos institucionales, con los compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.

En el tercer acápite, se observa la caracterización del rol como líder pedagógico, considerando las cinco dimensiones de Liderazgo según Viviane Robinson. En el cuarto, se aprecia el planteamiento de la alternativa de solución priorizada, el cual corresponde a la ejecución del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica del desempeño docente en el área Personal Social, específicamente en la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común en los estudiantes de la Institución Educativa; así mismo se evidencia la relación del problema con los procesos de gestión escolar, con el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDDocente) y del Marco del Buen Desempeño del Directivo

(MBDDirectivo), con el cual se pretende dar un impacto en la mejora de la calidad educativa.

En el quinto acápite, se sustenta la alternativa de solución priorizada a través de un marco conceptual y la presentación de una experiencia exitosa relacionada con la solución del problema. En el sexto acápite se presenta el diseño y la matriz del Plan de Acción con sus correspondientes objetivos, específicos, estrategias, actividades, responsables y el cronograma a desarrollar. En el séptimo acápite, se evidencia el Plan y la matriz de Monitoreo y evaluación en el cual se especifica el nivel de implementación, las evidencias, los actores responsables, las dificultades que se podrían encontrar, y el porcentaje de logro de metas de cada actividad. En el octavo acápite, se encuentra el presupuesto por cada actividad, fuente de financiamiento, y costos. En el noveno, se detalla la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. Finalmente, en el acápite diez, se describen las lecciones aprendidas en cada uno de los módulos estudiados.

Se pone a disposición de los formadores y Jurado Calificador el presente informe para su aprobación, posterior publicación, a fin de que sea un referente bibliográfico para posteriores investigaciones.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 1618 “Estrellitas de Jesús”

La Institución Educativa Inicial N° 1618 “Estrellitas de Jesús”, se encuentra ubicada en la Urbanización Monserrate Mz. G’ Lote 17 distrito de Trujillo, intersección de las calles Isabel de Bobadilla y Prolongación Cuba, en la provincia de Trujillo, departamento de La Libertad, ubicada a solo diez minutos, caminando, del Centro Cívico de la ciudad, limita con la urbanización El Recreo y la avenida Santa Teresita de Jesús, en donde se encuentra el Hospital de la Sanidad de la Policía Nacional del Perú y la Parroquia Nuestra Señora de Monserrat, se aprecian extensas áreas verdes, la más significativa, el Parque El Recreo y el Jardín Botánico, que facilitan las visitas de estudios y proyectos de aprendizaje.

Muy cerca de la Institución, se ubica un mercado, que abastece de alimentos a la comunidad y por la escasa cultura ambiental de vendedores y compradores, se generan grandes cúmulos de basura, convirtiéndose en un foco infeccioso para las personas que habitan y circulan en la zona. Así mismo, se observan situaciones de violencia social, actitud machista, entre vecinos de la comunidad, que generan conflictos y muestran conductas que se presentan en los estudiantes durante las jornadas de aprendizaje, quebrantando las relaciones interpersonales.

El local de la Institución Educativa es propio, fue construida gracias al convenio CARE-EDUCACION y la activa participación de los moradores de la comunidad, inaugurándose el 27 de noviembre de 1977. Así creció la IE, atendiendo a niños menores de 5 años, predominantemente, hijos de los vendedores del mercado de la comunidad, en un área de 1,100 m². construida en un solo piso, de material noble, con tres aulas pedagógicas, servicios higiénicos para niños, niñas, docentes; un nuevo ambiente administrativo, lo que ha permitido descongestionar una de las aulas, en la cual funcionaba la Dirección y almacén de Qali Warma. También se cuenta con extensas áreas verdes, juegos recreativos, de psicomotricidad y servicios básicos de agua, desagüe, luz, internet y teléfono fijo.

Actualmente la Institución Educativa, brinda servicio educativo en el nivel inicial, turno de mañana, se caracteriza por ser polidocente completo, con tres docentes nombradas, una auxiliar, un personal de servicio, una Directora designada con aula a cargo, perteneciente a la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este, con una población escolar de 81 estudiantes matriculados en el presente año escolar y distribuidos en aulas únicas de 3, 4 y 5 años de edad, contando con 75 padres de familia. Los estudiantes provienen mayormente de la zona y de las urbanizaciones aledañas a la Institución.

En el ámbito interno, se cuenta con un Directivo designada con aula a cargo, que ha sido fortalecida en sus capacidades como líder pedagógico, que propicia espacios de reflexión y capacitación permanente. Algunas de las docentes se comprometen con el trabajo que gestiona la Directora, pero aún es necesario que toda la comunidad se involucre para revertir la situación problemática priorizada. El clima institucional es favorable, permitiendo espacios que permiten la gestión y el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes. En su mayoría los padres de familia, apoyan el aprendizaje de sus hijos.

La relación con la comunidad es cordial, pues se recibe el apoyo oportuno de las organizaciones externas como aliados estratégicos, el Centro de Salud “San Martín de Porres”, la intervención de universidades, con la asistencia de una Interna en Psicología, del I.S.P “Indoamérica”, con las practicantes de Educación Inicial, el apoyo del Sacerdote de la Parroquia Nuestra Señora de Monserrat y de los representantes de la Junta Vecinal. También se cuenta con las organizaciones internas de la Institución Educativa como APAFA, CONEI, QALI WARMA, Comités de Aula, se promueve la participación continua de las familias en los Talleres de Escuela de Padres, se cuenta con los principales documentos de gestión que direccionan las acciones institucionales.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de analizar los resultados del monitoreo y acompañamiento, así como de los registros oficiales, en la Institución Educativa N° 1618 “Estrellita de Jesús” se hace notoria la siguiente problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje

en la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, en el área de Personal Social, en los estudiantes del II ciclo de educación Inicial en la IE N° 1618, del distrito de Trujillo, UGEL 04 Trujillo Sur Este. Se consideran las siguientes causas.

La primera causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a las docentes, ya que la Directora tiene aula a cargo y actividades administrativas que no le permiten realizar un seguimiento continuo y frecuente a las docentes. Un factor importante relacionado con esta causa es el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, vinculado estrechamente con la asesoría crítico reflexiva; originando como consecuencia, que las docentes improvisen en el desarrollo de sesiones, sin un orden en la secuencia de actividades, generando desmotivación y malestar en los estudiantes, por lo que como alternativa de solución se implementará jornadas de reflexión sobre la importancia de la autogestión, como el medio para fortalecer la práctica docente.

Otra de las causas es el inadecuado manejo de estrategias para la generación y práctica de normas de convivencia. Entre los factores que se relacionan a esta causa es la convivencia escolar básicamente gestión de conflictos. Todo esto genera que las sesiones se vean afectadas con conductas que no permiten el logro de los aprendizajes en los estudiantes, no permitiendo un desarrollo adecuado y armónico en las sesiones de aprendizaje. Ante lo cual, la alternativa de solución a implementarse, serán los talleres para fortalecer el desempeño docente a través de los aliados estratégicos con los que cuenta la IE.

Una tercera causa es en cuanto al inadecuado desarrollo de procesos pedagógicos y didácticos que no permiten la participación democrática y el respeto al otro, relacionada con el factor de gestión del currículo vinculado a las capacidades docentes lo que genera deficientes logros de aprendizaje por el desarrollo de actividades tradicionales. Frente a ello, se promoverá el trabajo colegiado para fortalecer la planificación de sesiones de aprendizaje y círculos de interaprendizaje para favorecer el intercambio de experiencias.

Una cuarta causa que ha provocado este problema es el limitado conocimiento del enfoque de desarrollo personal y ciudadanía activa del área Personal Social. Entre los factores que se relaciona a esta causa se encuentra la gestión del currículo vinculado al desarrollo de capacidades de las docentes que no tienen una cultura de

investigación permanente. Como efecto se observan estudiantes desmotivados que no logran aprendizajes significativos. Con la finalidad de fortalecer las capacidades docentes se promoverá talleres de autoformación docente y círculos de interaprendizaje sobre el enfoque del área.

Una última causa del problema es la inadecuada evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y el factor relacionado, es convivencia vinculada a gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto ha dado lugar a que los Estudiantes fomenten desorden durante el desarrollo de sesiones, originando que éstas sean poco fluidas. Se tomará en cuenta durante los círculos de interaprendizaje y la sistematización de la práctica pedagógica para proponer alternativas de solución que permitan la regulación de conductas en los estudiantes.

Para atender estas causas y superar el problema es necesario considerar dentro de las fortalezas, que contamos con algunas docente predispuesta al cambio en el nuevo enfoque pedagógico, realizando un trabajo colegiado, ya que la mayoría de docentes tienen estudios en neurociencia y didáctica, mostrando un espíritu emprendedor y colaborador y entre las oportunidades que tenemos, son la disposición de las docentes para la realización de un trabajo colegiado y el deseo de recibir capacitaciones para mejorar su desempeño docente, las que se vienen realizando a través de la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este y de Perú Educa.

Para contrarrestar y enfrentar esta situación problemática se cuenta con la asistencia técnica del instituto pedagógico Indoamérica y la Universidad Privada del Norte, quienes brindan apoyo pedagógico y psicológico. También se ha establecido buenas relaciones con las entidades públicas y privadas. La IE promueve el desarrollo de habilidades sociales, que permiten una mejor interacción y comunicación con la comunidad educativa, lo que va a conllevar al logro de mejores aprendizajes,

A continuación, presentamos el árbol de problemas, el cual nos ha ayudado a abordar la problemática expuesta:

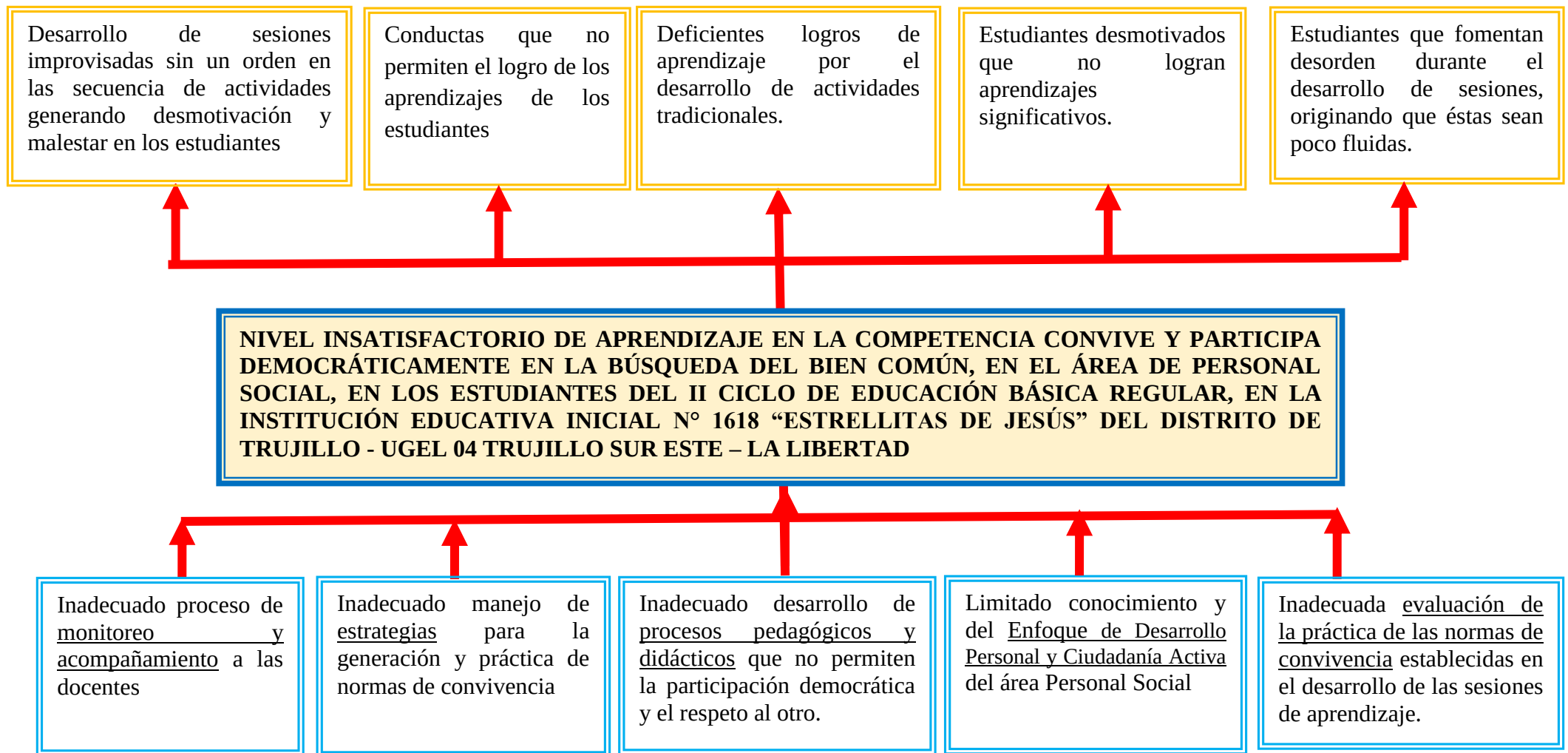


Figura 1: Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos de evaluación que se aplicaron en el presente trabajo académico han sido la rúbrica de evaluación de desempeño docente, que permitió recoger información acerca de la metodología, planificación curricular y convivencia en el aula; así como la aplicación de la entrevista para recoger información sobre el conocimiento teórico científico que las docentes poseen y que aplican en el aula en relación al desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común, teniendo los siguientes resultados cuantitativos y cualitativos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para obtener estos resultados se utilizó la rúbrica de evaluación que recoge información relevante. Así pues, el 67% de las docentes tiene dificultades para involucrar activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Esto se debe a que las estrategias didácticas manejadas por las docentes son poco significativas, no permitiendo el involucramiento de los estudiantes, quienes se muestran desinteresados o poco participativos.

Por otro lado, el 100% de docentes tiene dificultad en maximizar el tiempo dedicado al aprendizaje. Esto se debe a que la inadecuada planificación y aplicación de los procesos didácticos y pedagógicos no permite que los estudiantes realicen actividades de aprendizaje para el desarrollo de la capacidad de normas de convivencia.

Así mismo, el 67% de docentes tiene dificultades para promover el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico. Esto se debe a que la inadecuada planificación y aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos, sumado al limitado sustento teórico científico no promueven efectivamente el razonamiento, sin permitir la regulación positiva del comportamiento de los estudiantes.

Finalmente el 67% de las docentes tiene dificultades para regular positivamente el comportamiento de los estudiantes para aplicar estrategias que permitan lograr capacidades y competencias, en relación al desarrollo de normas y acuerdos de

convivencia, evidenciando un conocimiento limitado del enfoque de Desarrollo Personal y Ciudadanía activa del área de Personal Social. Esto se debe a que el limitado monitoreo y acompañamiento ocasiona que las docentes no realicen una adecuada planificación de estrategias a fin de desarrollar la capacidad de asumir normas de convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para obtener estos resultados, se empleó como instrumento la entrevista a las docentes, para recabar información sobre el monitoreo, procesos didácticos, aspecto teórico científico del enfoque del área Personal Social; frente a éstos resultados se sugiere desarrollar círculos de interaprendizaje para fortalecer el desempeño pedagógico de las docentes, y por ende mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes

Las docentes consideran que el monitoreo no es frecuente y cuando se realiza, no se propicia un espacio para la reflexión del desempeño docente. Así mismo, las docentes consideran que el plan de monitoreo no llega a concretizar el cronograma de actividades. Por otro lado, se afirma que el monitoreo no es continuo, primando la autoevaluación que no siempre permite el recojo de información objetiva para poder retroalimentar.

Tal como se describe en el Texto del Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. 2017, Pág. 10, 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. Monitorear es una labor más técnica. Y el acompañamiento: Es el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica. Considerando que, las instituciones educativas son espacios de formación para el aprendizaje de la convivencia democrática. Ello requiere que constituyan espacios protectores y promotores del desarrollo, donde todos sus integrantes sean valorados, protegidos, respetados, tengan oportunidades para hacerse responsables de las consecuencias de sus actos y reafirmen su valoración personal. (Tutoría y orientación educativa. Aprendiendo a resolver conflictos en las Instituciones Educativas. Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria. Ministerio de Educación. Pág. 46)

Las docentes consideran que es importante la aplicación de estrategias que les permitan lograr las capacidades y competencias del Enfoque de Desarrollo Personal y Ciudadanía Activa, pero no se ha logrado realizar un trabajo colegiado que permita lograr lo antes mencionado. También, expresan que no se ha brindado una adecuada capacitación sobre el tema, reconocen que es importante manejar el conocimiento teórico científico del área. Refieren además que en desarrollar los procesos didácticos del área se invierte un tiempo valioso y por ello muchas de ellas lo obvian. Otras manifiestan que tienen limitado conocimiento al respecto y por ello sugieren que se desarrolle círculos sobre ello.

Luego del análisis realizado sobre los resultados cualitativos y cuantitativos en función a los aspectos priorizados del problema, se llega a la conclusión que no se ha venido realizando el monitoreo y acompañamiento de acuerdo a lo establecido. Por lo tanto, como Líder pedagógicos se considera que es momento de replantear el plan de monitoreo de la Institución Educativa, enfatizando en el acompañamiento pedagógico, centrado en el diálogo crítico reflexivo; con el propósito de brindar retroalimentación formativa y acompañar al docente en la transformación de la práctica pedagógica.

La deconstrucción debe terminar en un conocimiento y comprensión profundos de la estructura de la propia práctica, sus fundamentos teóricos, sus fortalezas y debilidades, sus lagunas, es decir en un saber pedagógico que la explica. Es el paso indispensable para proceder a la transformación. (Restrepo y otros: 2011, 35)

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico, es el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, en el área de Personal Social, en los estudiantes del II ciclo de EBR, en la Institución Educativa Inicial N° 1618 “Estrellitas de Jesús” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este”. Para hacer el diagnóstico de esta problemática se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos.

Los resultados del instrumento cuantitativo nos permiten afirmar que las docentes tienen dificultad para involucrar activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, puesto que las estrategias que aplican, no permite el desarrollo de habilidades sociales y una convivencia sana y armoniosa en el aula. Así mismo, les cuesta realizar un buen manejo de los mecanismos positivos para la regulación de las emociones de los estudiantes. Esto se debe a que no han recibido el acompañamiento continuo y correspondiente, el monitoreo no se ha realizado permanentemente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado continuo que permita desarrollar sus capacidades profesionales y mejorar su desempeño docente.

Los procesos con los cuales se relacionan estos hallazgos, son los Procesos Estratégicos, o de Dirección Liderazgo, el PE01.2 referido a formular el PCI, el PE01.3 Formular el PAT, el PE03.2 Evaluar los procesos de la Institución Educativa, el PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje, el PO02.1 Realización de la programación curricular, el PO03.1 Desarrollo del trabajo colegiado, el PS01.3 Fortalecer capacidades, permitiendo mejorar la calidad del servicio educativo, brindando los recursos necesarios y los espacios adecuados para el logro de los aprendizajes deseados.

Los compromisos de gestión que no se están realizando son: El compromiso 1, referido al progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, el compromiso 4, referido al Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución y Compromiso 5 referido a la Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.

Las competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo que se encuentran implicadas son la Competencia 1. Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. Así como también la Competencia 6: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” Desempeño 20 Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes considerando la atención de sus necesidades específicas.

Así mismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo evidencian un conocimiento limitado del enfoque de Desarrollo Personal y Ciudadanía Activa del Área de Personal Social del Nuevo Currículo Nacional, así como también, desconocen la importancia de aplicar estrategias que permitan lograr las capacidades y competencias de la misma. Y al asumir la docente directivo, aula a cargo, se dificulta las acciones de Monitoreo y Acompañamiento Docente, de manera continua, en el aspecto de atención a la aplicación de normas de convivencia y regulación de emociones de los estudiantes.

Todo lo antes mencionado se relaciona con los procesos PE01 Desarrollo del planeamiento institucional, el PO03 Fortalecimiento del desempeño docente, PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico, PE01.3 Formulación del PAT, PE01.4 Establecer el Reglamento Interno, PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación, PO05.1 Promover la convivencia escolar, PO05.2 Prevenir conflictos, PS01.3 Clima favorable, fortalecer capacidades. Al igual que en los resultados cuantitativos, se relaciona con la competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con y las docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje”, desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar, y los compromisos que no se realizan son: el 4 y 5. De acompañamiento y de gestión de la convivencia escolar, respectivamente.

El reto que tiene el directivo es lograr un nivel satisfactorio de aprendizaje presentándose los siguientes desafíos: Organizar jornadas de capacitación proporcionando el sustento teórico científico a las docentes respecto al desarrollo de las normas de convivencia en el área de Personal Social, realizar círculos de interaprendizaje entre las docentes en el manejo de estrategias para la generación y práctica de normas de convivencia, lograr un adecuado proceso de monitoreo y acompañamiento. Organizar reuniones de trabajo promoviendo en las docentes la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de normas de convivencia para la mejora en el proceso de evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas desarrollando una práctica colegiada lo que permitirá elevar las metas de aprendizaje planteadas en la Institución Educativa N° 1618 Estrellitas de Jesús.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, en el área de Personal Social, en los estudiantes del II ciclo de EBR, en la Institución Educativa N° 1618 “Estrellitas de Jesús” del distrito de Trujillo, UGEL 04 Trujillo Sur Este”.	Al realizar el monitoreo al desempeño docente en la aplicación de las rúbricas: El 67% de las docentes tiene dificultades para involucrar activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Esto se debe a que las estrategias didácticas manejadas por las docentes son poco significativas El 100% de docentes tiene dificultad en maximizar el tiempo dedicado al aprendizaje. Existiendo una inadecuada planificación y aplicación de los procesos didácticos y pedagógicos El 67% de docentes tiene dificultades para promover el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico. Esto se debe a que la inadecuada planificación y aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos, sumado al limitado sustento teórico científico no promueven efectivamente el razonamiento, sin permitir la regulación positiva del comportamiento de los estudiantes. El 67% de las docentes tiene dificultades para regular positivamente el comportamiento de los estudiantes	Procesos Estratégicos: Dirección y Liderazgo. PE01.2 referido a la formulación del PCI PE01.3 Formulación del PAT PE03.2 Evaluación de los procesos de la IE Procesos Operativos: De desarrollo Pedagógico y convivencia escolar PO04.1 desarrollo de sesiones de aprendizaje. PO02.1 Realización de la programación curricular PO03.1 Desarrollo del trabajo colegiado Procesos de Soporte al Funcionamiento de la IE PS01.3 Fortalecimiento de capacidades, permitiendo mejorar la calidad del servicio educativo, brindado los recursos necesarios y los espacios adecuados para el logro de los aprendizajes deseados.	compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de estudiantes de la Institución Educativa. compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje Competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con y las docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” Desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.
	Resultados cualitativos: Las tres docentes de la Institución Educativa N° 1618, al responder la Entrevista de “Información de las	PO03 Fortalecimiento del desempeño docente, desde la función directiva PO03.3 Realizar acompañamiento	compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la	Competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con y las docentes de su institución educativa basada en la colaboración

	docentes sobre la labor que realizan en el aula en relación al desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común, evidencian un conocimiento limitado del enfoque de Desarrollo Personal y Ciudadanía Activa del Área de Personal Social del Nuevo Currículo Nacional, así como también, desconocen la importancia de aplicar estrategias que permitan lograr las capacidades y competencias de la misma. Al asumir la docente directivo, aula a cargo, se dificulta las acciones de Monitoreo y Acompañamiento Docente, de manera continua, en el aspecto de atención a la aplicación de normas de convivencia y regulación de emociones de los estudiantes.	pedagógico PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación PO05.1 Promover la convivencia escolar PO05.2 Prevenir conflictos	Institución Educativa compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.	mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” desempeño16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Competencia 6: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”
--	--	---	---	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol de Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson, citado en el Módulo Introductorio MINEDU (2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Personal Social, brindando asesoría a las docentes sobre estrategias didácticas aplicando el enfoque de Desarrollo Personal y Ciudadanía activa del área de Personal Social para la puesta en práctica de los acuerdos y normas de convivencia y regulación de emociones. Estableciendo metas comunes porque el objetivo debe ser asumido por todos los actores educativos. Lo que permitirá la mejora de los aprendizajes y de la convivencia de los estudiantes.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos humanos, materiales, financieros y educativos existentes en la Institución. Es muy importante realizarlo porque permitirá favorecer las condiciones que aseguren aprendizajes de calidad en los estudiantes, realizando la distribución oportuna a las docentes, con el compromiso de cuidado y utilización para elevar la calidad de los aprendizajes de todos los estudiantes.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea potenciar en las docentes, el conocimiento del enfoque de Desarrollo Personal y Ciudadanía Activa. Es muy importante realizarlo para que las docentes planifiquen y ejecuten sesiones de aprendizaje en el área de Personal Social, con procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque del área, así como realizar un monitoreo y acompañamiento permanente y continuo, para que las docentes mejoren su desempeño, asegurando aprendizajes significativos en los estudiantes.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar círculos de inter aprendizaje, talleres de gestión de conflictos en el aula, de autorregulación de emociones en los estudiantes y de desarrollo de sesiones de aprendizaje motivadoras y reflexivas. Para que los estudiantes se interesen por realizar

y practicar normas y acuerdos de convivencia durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, llegando a ser estas fluidas, participativas y reflexivas.

En la última dimensión de Robinson, se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo, lo que permitirá fortalecer las capacidades de las docentes sobre la gestión de conflictos en el aula, autorregulación de emociones de sus estudiantes y desarrollo de normas y acuerdos de convivencia, mediante talleres de habilidades interpersonales, jornadas y paseos de integración con el apoyo de un psicólogo e interna en psicología, para garantizar una mejor labor pedagógica, así como la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

A continuación, presentamos el cuadro analizado sobre las dimensiones de Viviane Robinson.

Dimensión del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Brindar asesoría a las docentes en estrategias didácticas aplicando el enfoque de Desarrollo Personal y Ciudadanía activa del área de Personal Social.	Para que los estudiantes de la IE alcancen logros significativos en sus aprendizajes, poniendo en práctica los acuerdos y normas de convivencia y regulación de emociones. Estableciendo metas comunes porque el objetivo debe ser asumido por todos los actores educativos. Lo que permitirá la mejora de los aprendizajes y de la convivencia de los estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos humanos, materiales, financieros y educativos existentes en la Institución	Para favorecer las condiciones que aseguren aprendizajes de calidad en los estudiantes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	potenciar en las docentes, el conocimiento del enfoque de Desarrollo Personal y Ciudadanía Activa	Para que las docentes planifiquen y ejecuten sesiones de aprendizaje en el área de Personal Social, con procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque del área.
	Realizar un monitoreo y acompañamiento permanente y continuo	Para que las docentes mejoren su desempeño.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado	Organizar círculos de inter aprendizaje, talleres de: Gestión de conflictos en el aula, de autorregulación de emociones en los estudiantes y de desarrollo de sesiones de aprendizaje motivadoras y reflexivas	Para que los estudiantes se interesen por realizar y practicar normas y acuerdos de convivencia durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Fortalecer las capacidades de las docentes sobre gestión de conflictos en el aula, autorregulación de emociones de sus estudiantes y desarrollo de normas y acuerdos de convivencia, mediante talleres de habilidades interpersonales, jornadas y paseos de integración con el apoyo de un psicólogo e interna en psicología	Para asegurar ambientes y espacios seguros, acogedores con materiales dispuestos para todos los estudiantes, garantizando una mejor labor pedagógica, así como la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3: Caracterización del rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Habiendo realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la Competencia Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, en el área de Personal Social, en los estudiantes del II ciclo de EBR, en la Institución Educativa N° 1618 “Estrellitas de Jesús” del distrito de Trujillo, UGEL 04 Trujillo Sur Este; se ha establecido como alternativa fundamental, la implementación y aplicación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Personal Social, considerando el impacto a generar en los aprendizajes de los estudiantes, y consecuentemente en los cambios en la Institución, en relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica.

A través del Plan de Acción, del MAE, tal como se considera en MINEDU 2016, y teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson, se plantea la ejecución del mismo con la participación de la comunidad educativa de forma activa y comprometida, siendo liderada por el Líder Pedagógico, realizando círculos de interaprendizaje, visitas al aula, que permitirán recoger evidencias del desempeño pedagógico de las docentes, así como de los avances significativos de los aprendizajes de los estudiantes, promoviendo una autoevaluación objetiva, para que las docentes puedan mejorar su desempeño en la competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, aplicando estrategias y procesos didácticos.

La Gestión Curricular que realice la Directora, considerado en el MAE, debe basarse en las grandes metas y objetivos que se planteen en función a los cinco compromisos de Gestión Escolar que estipulan en la resolución Ministerial N° 657-2017.MINEDU “ Orientaciones para el desarrollo año escolar 2018 en las Instituciones Educativas” de las cuáles se observa una estrecha relación del problema identificado con los compromisos de gestión 1: Progreso anual de los aprendizajes, el que permite evidenciar el porcentaje de estudiantes que logren un nivel satisfactorio relacionado a la competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, Compromiso 4: Acompañamiento

y Monitoreo de la Práctica Pedagógica, y con el compromiso de gestión N° 5 Gestión de la Tutoría y a Convivencia Escolar.

Las estrategias que se apliquen en el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica, darán respuesta a las demandas en la que está inmersa la IE, las mismas que se evidencian en las familias que presentan deficiente práctica de valores, escasa cultura ambiental, uso inadecuado de la tecnología en los medios de comunicación, e inseguridad ciudadana; considerando entre las potencialidades, los parques y jardines con grandes áreas verdes cuidadas, universidad “Antenor Orrego”, instituto pedagógico de educación superior “Indoamérica”, Hospital de Sanidad de la Policía Nacional del Perú, Escuela de Bellas Artes “Macedonio de la Torre”, Clubes de Madre, Autoridades Vecinales, Policía Nacional, Clínica “San Pablo”, Torre de Control de la Seguridad Ciudadana, ante lo cual, la Directora y docentes, a través de un trabajo colegiado, generarán proyectos de aprendizajes innovadores partiendo de situaciones reales y significativas que permita el logro de aprendizajes de la competencia Convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común, así como se realizarán alianzas estratégicas con los aliados del entorno, principalmente con los padres de familia, piezas fundamentales, en el desarrollo integral de sus hijos, propiciando desde el hogar la práctica de valores, y la regulación de emociones.

El Líder Pedagógico, tiene una función muy importante al influenciar en las docentes el logro de las metas compartidas en la escuela. En tal sentido se buscará liderar la ejecución y evaluación del MAE, lo que permite el desarrollo del PO: desarrollo pedagógico y convivencia, propiciándose en las docentes la función principal de preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes, planificando, ejecutando y evaluando la propuesta curricular; la convivencia escolar y la participación activa de los padres de familia. A través del proceso PS soporte al funcionamiento de la IE, el Líder Pedagógico responsablemente, tendrá que monitorear, acompañar y evaluar el desempeño docente con la finalidad de fortalecer sus capacidades y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Las docentes deben cumplir en forma eficaz el proceso de aprendizaje de sus estudiantes, realizando responsablemente los procesos pedagógicos, actividades curriculares, de gestión, de la función docente en la etapa de planificación, trabajo en aula y evaluación; en tal sentido, implementarán y ejecutarán los proyectos de aprendizaje de manera innovadora y creativa para el logro de los aprendizajes; la responsabilidad docente antes mencionada, se relaciona con el proceso de gestión PO,

Desarrollo Pedagógico y convivencia escolar, según (Ministerio de Educación, 2017a) Las auxiliares de educación son responsables de realizar el apoyo docente en las actividades formativas de los estudiantes, para una convivencia saludable. Según el texto (Ministerio de Educación, 2005) Los padres de familia, responsablemente, participan en el proceso educativo de sus hijos; lográndose esta formación mediante la sensibilización y realización planificada de jornadas de reflexión y talleres. Y el personal de servicio, tendrá como responsabilidad, la conservación de los ambientes de la infraestructura y los servicios básicos, durante el proceso de aprendizaje de los estudiantes, este rol se vincula con el Proceso de gestión PS02.

El Marco del Buen Desempeño Directivo (Ministerio de Educación, 2015, págs. 33-39), contiene los dominios, competencias y desempeños que el líder pedagógico debe desarrollar y la propuesta del MAE está directamente relacionada con la generación de espacios de participación, coordinación, canales para la toma de decisiones, donde se consideran las competencias 2 y 5, que permiten promover espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa, generando condiciones para el logro de los resultados establecidos. Así mismo, permite promover la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad, en talleres, escuelas de padres. Al realizar un trabajo colaborativo entre las docentes, reflexionando sobre sus prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar; todo esto a través de jornadas de reflexión, de aprendizaje, trabajo colaborativo, identificadas en el plan del MAE.

La alternativa de solución es la elaboración de un plan de acción que orienta de manera organizada, la implementación de un conjunto de actividades en función a los objetivos específicos que permiten intervenir en la solución del problema siendo estos, observar la práctica pedagógica a través de jornadas de concientización sobre la importancia del Monitoreo y Acompañamiento, elaboración del plan del MAE, la difusión de los instrumentos de monitoreo, sistematización de los resultados recogidos durante el monitoreo, socialización de los resultados, elaboración y difusión del informe final. Así mismo, realizar un acompañamiento de la práctica pedagógica, mediante círculos de inter aprendizaje, jornadas de reflexión y trabajo colegiado, utilizando los diversos materiales y recursos con los que cuenta la IE, concluyendo con un informe en el cual se visualizará los compromisos de mejora. Finalmente, el objetivo específico es, evaluar el desempeño docente mediante la aplicación de la

ficha de autoevaluación y heteroevaluación que se sistematizará con el fin de realizar la retroalimentación y mejora del desempeño docente.

El Directivo lidera procesos de evaluación y rendición de cuentas de la mejora continua y el logro de aprendizajes, promoviendo que todos los agentes educativos en la Institución aprendan y valoren la evaluación como una oportunidad para aprender de los logros, así como de los errores, en tal sentido, el plan de acción toma la evaluación como un proceso en el cual, la Comisión de calidad, innovación y aprendizaje, recogerá información sobre el logro de los aprendizajes de los estudiantes utilizando los instrumentos, la ficha de monitoreo, tanto de la práctica pedagógica como del logro de aprendizaje de los estudiantes, a través de la observación in situ en el aula sobre su actuar diario de recojo de observación que se irá insertando en una carpeta virtual. Todas las evidencias adquiridas durante el proceso de monitoreo y acompañamiento, se sistematizará para verificar los resultados en función a la situación inicial y final de la aplicación del Plan de Acción. (Ministerio de Educación, 2016)

Según, (Ministerio de Educación, 2017b) La retroalimentación formativa, es una herramienta para la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica y autocrítica, por lo cual, el líder pedagógico, utilizará como recurso el diálogo reflexivo y eficaz. Por lo tanto, se incorpora en el plan de acción las siguientes acciones: observar la clase desde el inicio hasta el final el desempeño docente en el aula, elaborar una lista de aspectos a mejorar vinculados al desempeño docente en el cual el docente se comprometió en la anterior visita, escribir la retroalimentación la que permitirá organizar con mayor claridad las ideas para finalmente entregar la retroalimentación, en la que se dará a conocer al docente todos los aspectos positivos de su desempeño, brindando luego la sugerencia de cambio.

Para mejorar el desempeño docente en su práctica pedagógica, se realizará la autoevaluación y la heteroevaluación, como estrategias de reflexión y mejora de las innovaciones y desarrollo profesional, considerando las siguientes actividades en el plan de acción: la visita entre pares, para hacer observaciones con juicios y sugerencias, realizada por la docente que más domina el tema de la problemática priorizada, haciendo uso de instrumentos, asegurando la objetividad de los juicios. Así mismo, la heteroevaluación, se realizará a través de pasantías internas donde todas las docentes observarán a una docente con mayor dominio de estrategias en la

competencia de convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común; actividad que culminará en una jornada de reflexión sobre la práctica observada.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Habiéndose identificado el problema priorizado del nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, se considera como alternativa de solución, el planteamiento de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica, por lo que es necesario precisar los términos que a continuación

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico. Es una estrategia de mejora a la práctica docente que incide eficazmente en los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Es uno de los grandes desafíos de la Educación Peruana para la mejora de la calidad educativa en todas las instituciones del país. Son los procedimientos y recursos que utiliza el líder pedagógico para recoger información útil, pertinente, oportuna sobre los procesos pedagógicos, programas y proyectos educativos, se define como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Así mismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. (Ministerio de Educación, 2016), que constituye como necesario recoger la información del desempeño de las docentes en el desarrollo de la competencia Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, en los estudiantes de Educación Inicial, identificando aciertos y puntos críticos para que puedan atenderse oportunamente. Así pues, en (Ministerio de Educación, 2014) El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo 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. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje en los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros.

5.1.1.1.2. *Características de monitoreo pedagógico. Según* (Ministerio de Educación, 2017c) Para que el monitoreo y acompañamiento pedagógico sean efectivos para el logro de los aprendizajes, debe reunir al menos cuatro características, las que a continuación se detallan:

- *Sistemático y pertinente.* Esto supone un seguimiento secuencial y organizado a cada docente a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades en la práctica pedagógica.

- *Flexible y gradual.* El monitoreo debe proponer distintas alternativas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo.

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

- *Permanente e integral.* El monitoreo permite recoger información durante el desarrollo de los diversos procesos pedagógicos: planificación, ejecución y evaluación.

5.1.1.1.3 *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Son diversas las formas de intervención o estrategias de monitoreo que se utilizan con el propósito de recoger información sobre el desempeño docente, entre las cuales se consideran, dependiendo de las necesidades de desarrollo profesional y el contexto de la Institución Educativa, las siguientes:

- A. *Visita al aula.* El propósito de esta estrategia es identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda pedagógica para el mejoramiento de los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Esta estrategia utiliza como herramientas la ficha de observación y cuaderno de campo.

B. *Autogestión*. Es el mismo docente quien realiza la valoración o autoevaluación de su desempeño, observando él mismo qué desempeños le hacen falta lograr para que pueda ser gestor de una buena práctica pedagógica. Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance.

C. *Círculos de interaprendizaje*. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión. También permite promover la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula. Las herramientas que se utilizan son: Hoja de planificación del evento, Material de información o lectura pedagógica, Bitácora personal del docente, Portafolio docente: evidencias de la labor docente, Registro de videos de situaciones pedagógicas.

D. *Jornadas de autoformación docente*. Permite fortalecer las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente. Las herramientas son: Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, Hoja de planificación del evento, Material de información o lectura pedagógica, Portafolio docente y Registro de videos de situaciones pedagógicas. (Ministerio de Educación, 2013)

5.1.1.1.4 *Instrumentos de monitoreo pedagógico*: Según, (Mendoza, 2014) Los instrumentos de monitoreo pedagógico deben ser elaborados con criterios de confiabilidad, validez, objetividad y practicidad, puesto que tienen que ser de fácil manejo, tanto para el docente monitoreado como por el monitor o líder pedagógico. Los instrumentos considerados son:

A. *Ficha de observación*: Es un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica, tanto de los procesos de enseñanza aprendizaje, del desarrollo de las áreas curriculares y del clima en el aula.

B. *Cuaderno de campo*: Es un instrumento de registro etnográfico flexible. Registra con exactitud los hechos, se le puede considerar como una “fotografía del aula”

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1 *Definición de acompañamiento pedagógico*. Es una estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela, que busca

mejorar la práctica pedagógica con participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional y la Ley General de Educación N° 28044. Por ello, se desarrollan un conjunto de acciones concretas dirigidas hacia el docente como respaldo pedagógico, basado en el enfoque crítico reflexivo y el trabajo colaborativo entre los actores, donde fluye la comunicación abierta, asertiva y empática, generadora de un clima de respeto y confianza a fin de mejorar los procesos y logros de aprendizaje de los estudiantes. El propósito central de este tipo de acompañamiento es desarrollar competencias integrales en el docente, orientadas a la construcción de un currículo integral y holístico, potenciando la identidad profesional con sentido ético, el saber, el hacer y el quehacer del docente. Para tal fin, el acompañamiento, emplea metodologías meta cognitivas, metareflexivas y autorreguladoras para promover la autonomía progresiva y el hábito de reflexión continua de la práctica docente hacia el logro de aprendizajes significativos y válidos en la formación integral del estudiante. (Ministerio de Educación, 2012)

Según (Ministerio de Educación, 2017e) es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes –de manera individual y colectiva– la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.2.2 *Principios de acompañamiento pedagógico.* De acuerdo al texto (Romero, 2012) Los principios más importantes del proceso de acompañamiento son:

- *Autonomía.* En el que se pone énfasis en la necesidad de que los sujetos desarrollen capacidades y habilidades para asumir de forma consciente y libre sus propias actuaciones. Así mismo, para que se apropien de valores y estrategias que les permitan una dinámica personal, institucional y comunitaria orientada por criterios propios. Se busca que unido a esto acojan con libertad, las ayudas que se les ofrezca, desde diferentes sectores. No se debe ser fuente de dependencias, por el contrario, debe permitir el establecimiento de metas propias, la construcción de propuestas de mejora y la aplicación de procedimientos autorreguladores, de necesidades y procesos.

- *Participación*: En esta dirección, el proceso de acompañamiento se convierte en una oportunidad para que acompañados (docentes) y acompañantes (directivos), intervengan y pongan en común sus saberes, experiencias, problemas y propuestas de transformación de la práctica.

- *Integridad*. El acompañamiento requiere que se analice la práctica pedagógica sobre la base un conjunto de variables, con una mirada sistémica. La práctica no puede ser analizada de manera fragmentada, ni superficial, ni haciendo generalizaciones sobre la base de un solo hecho.

- *Equidad*. Los docentes acompañados disfrutan de las mismas condiciones y posibilidades en el proceso de acompañamiento. Se tiene en cuenta sus derechos en un clima de reconocimiento y respeto. Se desarrollan esfuerzos para que los docentes logren un empoderamiento progresivo y justo. Se prioriza el bienestar colectivo para que todas las personas experimenten su propio crecimiento y el de todos los implicados en el proceso.

- *Críticidad*. El acompañamiento alienta el desarrollo de una actitud problematizadora que conduce, desencadena y sostiene un proceso de cuestionamiento acerca del porqué, el cómo y el para qué a partir el cual se pueden pensar nuevos modos de intervención y la construcción de estrategias diferentes.

- *Ética*. Desde este principio se propicia la transparencia de los procesos, la autenticidad y coherencia de las decisiones, así como también la rendición de cuenta de todos y cada uno de los que viven la experiencia de acompañamiento.

5.1.1.2.3 *Estrategias de acompañamiento pedagógico*. (Ministerio de Educación, 2017f) Señala que el Directivo en su rol de acompañante, necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio. En ese sentido se priorizan las más importantes:

A. *Visitas a aula*. Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

B. *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales

se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. Fortalece la comunicación, el trabajo mancomunado, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

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

D. *Sistematización de la práctica.* El proceso de acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañadas y acompañados se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.

5.1.1.3 Evaluación

5.1.1.3.1 *Definición de evaluación.* De acuerdo con (Valdés, 2009) La evaluación de desempeño profesional docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objeto de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y miembros de la comunidad.

5.1.1.3.2 *Tipos de Evaluación:* Existen varios tipos de evaluación, de los cuales se mencionan los siguientes:

A. *Heteroevaluación:* Visita al aula para evaluar a los docentes no se debe atender a lo que éstos hacen, sino mirar lo que acontece en los estudiantes, como consecuencia de lo que el profesor realiza. Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes.

B. *Coevaluación:* Evaluación a través de pares, es el procedimiento mediante el cual, los docentes de una misma Institución Educativa o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados.

C. *Autoevaluación*. Informes del propio docente, es un modelo donde el docente es el informante de los productos relacionados con su ejercicio, aunque en ocasiones se puede incluir evidencias de otras fuentes (opiniones de estudiantes y colegas, etc.) Es bastante completa ya que puede comprender autoevaluaciones, expectativas actuales y metas futuras del profesor.

Cabe destacar que en algunos tipos de evaluación, se puede ejecutar la Retroalimentación Formativa, ya que permitirá la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes como una orientación crítica y autocrítica, demanda preparación y prudencia educativa. La retroalimentación es efectiva cuando hay confianza entre los miembros, con fines específicos y con una verdadera preocupación por el avance de todos.

5.1.1.3.3 *Instrumentos de evaluación*. Según (Valdes, 2009) indica un conjunto de métodos e instrumentos, que considera necesaria y útil para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como las dimensiones sobre la que puede aportar información pertinente; estos instrumentos son:

- Encuestas de opiniones profesionales
- Portafolio

Así mismo, (Ministerio de Educación, 2017g) considera para la evaluación de desempeño docente de las Instituciones Educativas Públicas del Nivel Inicial, los siguientes instrumentos, que de acuerdo a la norma son los que a continuación se detallan:

- *Rúbricas de observación de aula*. Este instrumento evalúa el desenvolvimiento del docente en el aula, que mide seis desempeños pertinentes que son: Involucra activamente a los niños y las niñas en el proceso de aprendizaje, Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los niños y las niñas y adecuar su enseñanza, Propicia un ambiente de respeto y proximidad, Regula positivamente el comportamiento de los niños y las niñas.

- *Pauta de observación de la gestión del espacio y los materiales en el aula*. Este instrumento evalúa mediante la inspección por observación del salón como espacio físico, en qué medida el docente garantiza el cumplimiento de criterios de seguridad, limpieza, bienestar, accesibilidad y organización, para favorecer el desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas a su cargo. Mediante este instrumento se califican dos de los desempeños del modelo de evaluación.

- *Pauta de valoración de la responsabilidad y el compromiso del docente.* Este instrumento evalúa dos desempeños del modelo de evaluación: Cumple con responsabilidad su horario de trabajo y planifica el proceso de enseñanza y aprendizaje, y Se compromete con la comunidad educativa para favorecer el desarrollo y aprendizaje de los niños y niñas.

5.1.2 Área Personal Social.

De acuerdo a lo establecido en (Ministerio de Educación, 2016) que señala que, el desarrollo personal y social es un proceso fundamental para la vida de las personas, para estar en armonía consigo mismas, con los otros y con la naturaleza. La construcción de la identidad en los primeros años de vida se logra a partir de las vivencias con la familia y la escuela, que son los primeros espacios donde niños y niñas se relacionan con otras personas. Tales espacios constituyen la comunidad en la que ellos empezarán a desarrollarse. Viviendo en comunidad empezarán a construir su identidad, a interactuar y convivir, ejerciendo sus derechos, cumpliendo sus deberes y respetando las diferencias. Siendo ésta área la que contribuye al desarrollo integral de los estudiantes, a fin de que se desarrollen como personas autónomas, atendiendo al desarrollo del niño desde la dimensión personal, y en su relación con los demás.

5.1.2.1 Enfoque del área de Personal Social. Los enfoques que orientan la enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de las competencias de esta área son, el Enfoque de Desarrollo Personal que enfatiza en el proceso de los seres humanos de construirse como personas para alcanzar al máximo sus potencialidades y permite a las personas conocerse a sí mismos y a los demás, vinculándose con el mundo natural y social de manera integradora, con un punto de vista crítico y ético. Y el enfoque de la Ciudadanía activa, que asume que todas las personas son ciudadanos con derechos y responsabilidades que participa del mundo social propiciando la convivencia democrática, la disposición al enriquecimiento mutuo al aprendizaje de otras culturas, así como una relación armónica con el ambiente. Así pues, (Gonzales García Erika, Beas Miranda Miguel, s.f.), señala que la formación para una ciudadanía democrática reflexiva es un proceso largo que requiere tiempo. Se inicia en la familia, con una socialización primaria, continúa en la escolarización y entre grupos sociales desarrollando valores, actitudes y normas que capacitan para la resolución de problemas del medio ambiente, consumo, igualdad entre sexos, principios de convivencia, etc. en un sentido amplio comienza con el acceso a la comprensión y expresión oral y escrita, con la capacidad de diálogo, con el contacto, reflexión e

interpretación de la tradición cultural y con el aprendizaje y puesta en práctica de unos valores compartidos.

5.1.2.2 Competencia. Convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común. Esta competencia, se visualiza en los estudiantes del nivel inicial, cuando conviven y participan recibiendo afecto de las personas cercanas y también del entorno que los rodea, de los cuales, reciben los estímulos para interactuar con seguridad con sus pares o adultos significativos, lo realizan a partir de los juegos, situaciones de la vida cotidiana, estableciendo límites, conociendo las normas, siendo partícipes en la construcción de acuerdos para una convivencia armónica. En el contexto educativo, se busca la participación con opiniones, proponiendo soluciones, con iniciativa propia, a partir de sus intereses y los del grupo en el que se desenvuelve. Por lo tanto el acompañamiento para el desarrollo de la competencia anteriormente descrita, debe precisar las acciones que la docente debe asumir para que a su vez los estudiantes del II ciclo del EBR, mediante estrategias lúdicas, interactúen con los demás de manera respetuosa, propiciando prácticas de normas de convivencia, reconociendo sus derechos y responsabilidades, atendiendo al Principio de respeto, que según los Principios que orientan la Educación Inicial, establecidos en el (Ministerio de Educación, 2016) Considera la importancia de crear condiciones que respeten los procesos y necesidades vitales que nuestros niños y niñas requieren para desarrollarse plenamente. Respetar al niño como sujeto implica reconocer sus derechos, valorar su forma de ser y hacer en el mundo, lo que supone considerar su ritmo, nivel madurativo, características particulares y culturales, que hacen de él un ser único y especial. Se debe partir de la urgente necesidad de educar para la paz, para la formación de ciudadanos cuyo objetivo sea la adecuada convivencia incluyente y justa, educando en valores, sin violencia, asumiendo los conflictos como situaciones significativas para transformarlos en recursos y potencialidades creadoras de paz colectiva. (Gloria López, Yuherqui Guaimaro., 2014, pág. 63)

5.1.2.3 Procesos didácticos.

Los procesos didácticos: Son actividades ordenadas e interrelacionadas, tendientes a la consecución de un fin que es el aprendizaje efectivo, e implican acciones de enseñanza que son manejadas y dirigidas por el docente dentro de un periodo de tiempo, la cual se vale de una serie de estrategias metodológicas de acuerdo a las competencias a desarrollar. En el caso de la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común, se considera:

La Problematización: a través de dilemas morales, problemáticas ambientales, asuntos públicos, situaciones cotidianas, etc.

Búsqueda y/o Análisis de la información: Permitiendo identificar lo que pasó acerca de la problemática y contrastar con la bibliografía.

Acuerdos o toma de decisiones: Mediante los cuales se asumen compromisos, se determinan conclusiones y acuerdos. (Yauris Chacón, 2015)

5.1.2.2.1 *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común.* La convivencia escolar, la búsqueda del bien común, es un compromiso y desafío que nos compromete a todos los educadores, lo que supone entonces, poner en práctica una serie de estrategias para abordar situaciones en donde se desarrollen habilidades que permitan la resolución colaborativa de los conflictos, la participación democrática en búsqueda del bien común. Para lo cual en (GEUZ. Centro Universitario de Transformación de Conflictos, s.f.), se proponen:

A. *Los juegos cooperativos.* Que son un tipo de juegos que se caracterizan por requerir la colaboración de todo el grupo de jugadores para obtener un resultado. Frente a otro tipo de juegos, en este modelo se elimina el elemento competitivo, no hay perdedores o ganadores; el grupo, o bien consigue el objetivo planteado por el juego o no lo hace, de manera que todos pierden o todos ganan. Están orientados al proceso y no al resultado, lo importante es participar cooperando con los otros.

B. *La disciplina positiva.* Como estrategia, es un elemento fundamental para la gestión de la convivencia escolar y la educación en valores. En educación infantil, las normas se elaboran a medida que surgen problemas o dificultades que las requieren.

C. *La asamblea de aula.* Es una herramienta esencial en un plan de convivencia escolar, ya que permite abordar los asuntos o problemas que afectan al grupo-clase desde un enfoque de participación democrática. La asamblea es un foro en el que profesores y alumnos dialogan sobre todo tipo de asuntos que afectan a la vida del grupo, un tiempo y un espacio dedicado exclusivamente al diálogo grupal en el que cada persona puede expresar libremente sus opiniones, ideas, deseos, propuestas y en el que las decisiones se toman de forma democrática, por consenso o votación.

5.1.2.2.2 *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.*

- *El juego.* En el campo de la vida social y de la convivencia, el desarrollo del niño está ligado al juego, cuando comienza a hacerlo, sobre todo en las Instituciones Educativas, se desarrolla en él, su autonomía y toma de decisiones, jugar para el niño

es de vital importancia, como lo es el desarrollo del trabajo en los adultos, pues todo ello ayuda a construir un ambiente de distensión, colaboración y acercamiento entre sus pares. Así pues, al jugar se torna necesario llegar a acuerdos y negociaciones.

5.1.2.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones. Las docentes deben orientar la acción pedagógica con empatía, aplicando la escucha activa, atendiendo a las características del desarrollo integral de sus estudiantes, así como de sus intereses y necesidades de aprendizaje, ya que esta actitud permitirá el logro de los aprendizajes y por ende el desarrollo de las sesiones de una manera armoniosa, para lo cual se requiere:

Planificar las situaciones de aprendizaje manteniendo el interés de los estudiantes y suscitar u originar la participación activa y la reflexión durante las sesiones, estableciendo conjuntamente con los estudiantes normas para la interacción con el fin de generar confianza y seguridad, promoviendo actividades de aprendizaje en el marco de situaciones comunicativas reales para el estudiante, iniciando el diálogo, sólo cuando haya silencio, atención y expectativa, de tal manera que el estudiante se sienta, escuchado, atendido y acogido en sus intervenciones.

Plantear estrategias con actividades diversas (dinámicas de grupos, asambleas, juegos de roles) que permitan la interacción, participación dentro y fuera del aula, en la medida de lo posible apoyarse con dramatizaciones, y teniendo en cuenta las edades de los estudiantes para desarrollar la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común.

5.2 Experiencia Exitosa.

En la experiencia exitosa “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento en aula de 54 instituciones Educativas Unidocentes y Multigrado de seis redes educativas rurales de Ayabaca”, se desarrolló en la Región de Piura, en los distritos de Paimas, Montero, Sicchez, Jilili y Ayabaca, siendo ejecutada por los docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos. El propósito de dicha experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en las zonas rurales, para mejorar la práctica docente, identificando las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y acompañamiento, estableciendo los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento

pedagógico pertinente desde el actuar de los docentes como comunidad profesional. Los beneficiarios directos de esta experiencia exitosa fueron los miembros de las comunidades de las 54 Instituciones Educativas de las 6 redes del distrito de Ayabaca, con un total de 92 docentes monitoreados, 2202 estudiantes, 7 especialistas, representantes de la Dirección Regional de Educación de Piura, Unidad de Gestión Educativa Local-Ayabaca.

Las actividades que se ejecutaron en esta experiencia fueron:

- a. *Estudio de línea base.* Mediante la cual se visualizó la problemática priorizada.
- b. *Organización del Equipo de acompañantes.* Que realizó el Equipo Técnico CEPESER, equipo acompañante de ISP Ayabaca, y el Equipo Interinstitucional integrado por los coordinadores de Red, itinerantes, especialistas y los Regidores de Educación y Cultura.

En la fase de elaboración del Plan de Monitoreo y Acompañamiento para docentes de Instituciones Educativas, se convocó a los coordinadores e itinerantes de las redes educativas y equipo técnico de CEPESER de manera centralizada y descentralizada. Luego se realizó un trabajo de gabinete y socialización del plan.

- c. *Fase ejecución del Plan de monitoreo y acompañamiento.* La que se inició con la capacitación al equipo acompañante y luego a los docentes y directivos referente a los componentes señalados pedagógico, institucional y uso de las TICs, iniciándose luego, el monitoreo y acompañamiento, con tres propósitos: a) Generar un clima de confianza, permanente comunicación y apertura en los docentes, ofreciéndoles asesoría continua y sistemática; b) Recoger información diagnóstica de las fortalezas y limitaciones de la práctica pedagógica, institucional y tecnológica en las aulas unidocentes y multigrados; c) Realizar un seguimiento riguroso de los compromisos asumidos por docente y directores de las visitas realizadas.

- d. *Fase de monitoreo a docentes en aula.* Fue realizado por el ISP Ayabaca y el Equipo Técnico CEPESER, utilizando dos fichas, una de monitoreo institucional y la otra de acompañamiento a la gestión educativa.

- e. *Fase de evaluación de los resultados del plan de monitoreo y acompañamiento.* Mediante la cual, se realizaron dos talleres de análisis de monitoreo en forma descentralizada donde participaron todos los directores y docentes de las 54 instituciones educativas unidocentes y multigrados. En el primer taller se presentaron las experiencias de monitoreo y acompañamiento, avances, posibles alternativas de solución y compromisos para mejorar el proceso de monitoreo y acompañamiento en

el aula y el análisis de los aspectos y variables de la ficha de monitoreo mediante grupos de trabajo entre redes y aportes de mejora y en el segundo taller, se dio a conocer la presentación final de los resultados de la experiencia e identificación de los puntos críticos, posibles alternativas de solución y compromisos para mejorar y la evaluación del sistema de monitoreo y acompañamiento a docentes en aula.

El impacto de esta experiencia exitosa fue involucrar a todos los agentes educativos mencionados anteriormente, a través de su participación activa, respondiendo a las demandas del contexto y el logro de los objetivos propuestos, visualizándose que el 60% de docentes atendidos han iniciado un cambio de su práctica pedagógica, también el 70% de las Instituciones Educativas han iniciado un trabajo de diversificación curricular incorporando el enfoque intercultural

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El objetivo general constituye el logro a alcanzar en el presente trabajo académico, y los objetivos específicos, se derivan de este, señalando el camino a seguir para su logro, ya que explicitan acciones pertinentes a realizar, para tal efecto se han planteado los siguientes objetivos.

6.1.1 Objetivo general. Para dar solución a la problemática identificada en la IE. 1618, se plantea a continuación el siguiente objetivo:

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común en el área de Personal Social, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de las docentes de la Institución Educativa N° 1618 “Estrellitas de Jesús” – UGEL 04 Sur Este -La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. El logro del objetivo general implica la consecución de los siguientes objetivos específicos que a continuación se señalan:

- Monitorear la práctica pedagógica de la enseñanza de la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social a

través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos y didácticos, sustento teórico científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.

- Acompañar la práctica pedagógica en la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos y didácticos, sustento teórico científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.

- Evaluar la práctica docente en la competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

6.2. Matriz del Plan de Acción

La implementación del Plan de monitoreo, acompañamientos y evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Personal Social de la Institución Educativa N° 1618, es la alternativa de solución priorizada, cuya ejecución se concretizará mediante visitas de observación al aula, realizando el recojo de información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula, ejecutando una Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión, una reunión para la revisión de los instrumentos de la autogestión, la elaboración del cronograma, la aplicación del instrumento, el procesamiento y comunicación de resultados de las autoevaluaciones y el informe de los resultados sobre el desempeño docente, las que serán un referente para el acompañamiento, brindando asesoría y asistencia a las docentes de acuerdo a las necesidades encontradas, realizando un listado de temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, así como de los resultados de la primera visita al aula que se realice y la observación de sesiones de aprendizaje durante el segundo y tercer monitoreo. Así mismo, se fortalecerán las capacidades docentes al realizar el acompañamiento pedagógico en el área de Personal Social, brindando tres (03) asesorías a las docentes en forma global y personalizada, ejecutando un círculo de interaprendizaje trimestralmente.

Las actividades a ejecutarse para el logro de este objetivo son la realización de Jornadas de sensibilización sobre la importancia de los círculos, elaboración del Plan

del Círculo, revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias, ejecución y evaluación de los círculos, implementándose la carpeta de información y evidencias, compartiendo información, atendiendo a las necesidades pedagógicas de cada docente.

En relación a la evaluación de la práctica docente, se realizará mediante la estrategia de la autoevaluación y coevaluación del desempeño docente en el aula, aplicación de los instrumentos, diálogo reflexivo y retroalimentación, la sistematización de los resultados, el acta de los compromisos asumidos para determinar el avance en el nivel del logro de aprendizajes óptimos en los estudiantes y el desempeño eficaz y eficiente de las docentes.

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, es el producto del trabajo participativo del equipo docente, liderado por la Directora que luego de un espacio de reflexión ha pasado a la acción, poniendo en práctica respuestas a las necesidades y demandas de la IE., con el fin de mejorar la práctica pedagógica y el aprendizaje de los estudiantes en la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social. Este plan se sustenta en los siguientes documentos normativos RM N° 627-2016-MINEDU “Normas y orientaciones para el desarrollar el Año Escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas de Educación Básica”, RM 657-2017 MINEDU “Orientaciones para el Desarrollo del Año escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica”

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción que contempla los objetivos específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma, que nos permitirá el logro de la alternativa de solución priorizada.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en el área de comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica de la enseñanza de la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos y didácticos, sustento teórico científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.	Número de docentes que realizan el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	3 docentes que realizan el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	Autogestión con énfasis en el uso de estrategias, procesos pedagógicos, didácticos, sustento teórico-científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión	Directora	x									
					1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Directora	x	x								
					1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Directora		x								
					1.4 Aplicación del instrumento	Directora			x		x		x			
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Directora				x		x		x		
					1.6 Informe de los resultados	Directora				x		x		x		
	Acompañar la práctica pedagógica en la competencia convive y participa	Número de reuniones de Círculos de Interaprendizaje realizadas en la IE	3 reuniones de Círculos de Interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos,	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizaje	Directora	x									

	democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos y didácticos, sustento teórico científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.			procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	2.2 Elaboración del Plan de Círculo de Interaprendizaje	Directora	x										
					2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias		x										
					2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora			x								
					2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora					x						
					2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora							x				
	Evaluar la práctica docente en la competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Número de docentes autoevaluadas.	03 docentes	Autoevaluación con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD.	Directora	x										
					3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Directora Docente											
					3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Directora Docente	—										
					3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades,	Docente			x		x		x				

					compromisos.														
					3.5 Sistematización de los resultados.	Directora				x		x			x				
					3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Directora		x											
					Coevaluación: análisis documental del portafolio entre pares con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación.		x											
						3.8 Valoración de la información recogida.		x											
						3.9 Jornada de reflexión.	Directora Docente		x			x						x	
						3.10 Elaboración de los compromisos.	Docente		x			x						X	
						3.11 Ejecución del plan de mejora personal	Docente			x			x						
					Evaluación del estudiante en acciones de convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común y regulación de	3.12 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Directora					x							
						3.13 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo)	Docente						x						
		Número de estudiantes evaluados.	1 evaluación de salida																

				emociones	3.14 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos)	Docente									x	
					3.15 Análisis de resultados	Directora Docente									x	
					3.16 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Directora Docente										x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Monitoreo y Evaluación, implica observar, captar datos, recolectando información cualitativa o cuantitativa de lo que acontece, detectando las carencias, obstáculos, necesidades de ajuste en las acciones planificadas. Tanto el monitoreo como la evaluación, están estrechamente relacionados con la problemática priorizada identificada previamente en el plan de acción, por lo que va a permitir organizar las acciones para medir los logros y avance de este plan. En él se describen los instrumentos, técnicas y recursos que se van a emplear para monitorear y evaluar las acciones. Para tal efecto, se ha elaborado la matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción que contiene los siguientes componentes:

- Nivel de implementación de las actividades, que determina la implementación de las actividades propuestas para la evaluación del logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e instrumentos, que son los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala de evaluación.
- Principales dificultades, en la que se observan aquellas que se han presentado durante la implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia con el nivel de logro obtenido.
- Porcentaje de logro de la meta. En el que se estima cuantitativamente el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/ TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
1. Monitorear la práctica pedagógica de la enseñanza de la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos y didácticos, sustento teórico científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.	Número de docentes que realizan el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	Autogestión con énfasis en el uso de estrategias, procesos pedagógicos, didácticos, sustento teórico-científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión	Directora				X			Acta de asistencia	Cuaderno de campo Fichas de monitoreo Cuadro de análisis de datos Cuadros estadísticos de análisis de frecuencias.	Impresiones Cámara fotográfica Impresiones.	60%
			1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Directora				X			Fotografías			
			1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Directora				X			Cronograma			
			1.4 Aplicación del instrumento	Directora				X			Acta			
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Directora				X			Informe			
			1.6 Informe de los resultados	Directora				X			Cuaderno de incidencias			

2. Acompañar la práctica pedagógica en la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos y didácticos, sustento teórico científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.	Número de reuniones de círculo de interaprendizaje realizadas en la IE.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizaje	Directora				X			Actas, fotografías		Proyector Material impreso Computadora	60%
			2.2 Elaboración del Plan de Círculo de Interaprendizaje	Directora				X			Plan de círculo			
			2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias					X			Fotografías			
			2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora				X						
			2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora				X			Ficha de registro			
			2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora				X			Infome de los círculos Fotografías			
3. Evaluar la práctica docente en la competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común a	Número de docentes autoevaluados.	Autoevaluación con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la	3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD.	Directora				X			Acta de asistencia Panel de productos		Impresiones de fichas	60%
			3.2 Aplicación de los instrumentos de	Directora Docente				X			Acta de asistencia Instrumentos			

través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación		convivencia en el aula.	Autoevaluación.								contextualizados			
			3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Directora – Docente				X						
			3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Docente				X			Panel de compromisos			
			3.5 Sistematización de los resultados.	Directora				X			Fichas aplicadas			
			3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Directora				X			Acta			
		Coevaluación: análisis documental del portafolio entre pares con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación.	Directora				X			Acta de asistencia Portafolio docente Fotografías	Informes de las docentes Portafolio docente	Proyector Papelógrafo Papel bond	
			3.8 Valoración de la información recogida.	Directora				X			Portafolio docente			
			3.9 Jornada de reflexión.	Directora Docente				X			Acta de asistencia			
			3.10 Elaboración de los compromisos.	Docente				X			Acta de compromisos			
			3.11 Ejecución del plan de mejora personal	Docente				X			Informe del plan			
			3.12 Sensibilización a	Directora				X						
	Número de estudiantes	Evaluación de estudiantes												

Riesgos y Medidas a Adoptarse del Plan de Monitoreo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
1. Monitorear la práctica pedagógica de la enseñanza de la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos y didácticos, sustento teórico científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.	Que el Monitoreo no se realice. Que las docentes muestren resistencia a ser monitoreadas	Realizar jornada de sensibilización para dar a conocer la importancia del monitoreo para la mejora de los aprendizajes de los estudiante y de la calidad educativa en la Institución.
2. Acompañar la práctica pedagógica en la competencia convive y participa democráticamente en búsqueda del bien común del área de Personal Social a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias, procesos pedagógicos y didácticos, sustento teórico científico y evaluación de la práctica de las normas de convivencia establecidas en cada una de las aulas.	Que las docentes asuman el cumplimiento de su jornada laboral y no acepten dar un momento de su tiempo para la realización de las jornadas y círculos de interaprendizaje fuera del horario establecido. Que las docentes no acepten las dificultades o carencias observadas	Ejecutar jornadas de reflexión sobre la práctica docente Espacios de reflexión en forma individual sobre las demandas de cada docente
3. Evaluar la práctica docente en la competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Que la autoevaluación docente sea muy subjetiva	Realizar espacios para la autorreflexión.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Para la ejecución del Plan de Acción, se requieren recursos financieros que permitan asumir los gastos que se generen en el mismo; ante tal situación, se prevé un presupuesto para conocer anticipadamente a cuánto asciende dicha inversión y cuáles serán los recursos con los que se cuente. En la matriz que a continuación se presenta, se detallan las actividades a realizar durante, y en el proceso de implementación, los periodos de realización, los costos que se generen en cada una de éstas actividades y/o momentos, así como las fuentes de financiamiento de las mismas que en algunos casos será con el rubro de los Ingresos Propios y con recursos de la APAFA, que han estimado en su Plan Operativo en el presente año lectivo.

A continuación se presenta el cuadro de presupuesto, donde se detallan las actividades, periodos, costo y fuente de financiamiento del plan del MAE.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión	Marzo	30.00	Ingresos propios
1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Marzo - Abril	30.00	APAFA
1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Abril	5.00	Ingresos propios
1.4 Aplicación del instrumento	Mayo – julio - setiembre	15.00	APAFA
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Junio-agosto-octubre	15.00	Ingresos propios
1.6 Informe de los resultados	Junio-agosto-octubre	30.00	APAFA
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizaje	marzo	30.00	Ingresos propios
2.2 Elaboración del Plan de Círculo de Interaprendizaje	marzo	30.00	APAFA
2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias	Marzo	20.00	Ingresos propios
2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Mayo	30.00	APAFA
2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Julio	20.00	Ingresos propios
2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Setiembre	15.00	APAFA
3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño	Marzo	30.00	APAFA

docente, dentro del MBDD.			
3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Abril	5.00	APAFA
3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Abril	20.00	Ingresos propios
3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Mayo – julio - setiembre	30.00	APAFA
3.5 Sistematización de los resultados.	Junio-agosto-octubre	15.00	Ingresos propios
3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Abril	10.00	APAFA
3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación.	Abril	30.00	Ingresos propios
3.8 Valoración de la información recogida.	Abril	15.00	APAFA
3.9 Jornada de reflexión.	Abril – Julio – octubre	30.00	Ingresos propios
3.10 Elaboración de los compromisos.	Marzo	15.00	APAFA
3.11 Ejecución del plan de mejora personal	Abril a Octubre	15.00	Ingresos propios
3.12 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Julio	20.00	APAFA
3.13 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo)	Agosto	10.00	Ingresos propios
3.14 Aplicación del instrumento (Lista de cotejos)	Octubre	40.00	APAFA
3.15 Análisis de resultados	Octubre	15.00	Ingresos propios
3.16 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Noviembre	20.00	APAFA
TOTAL		590.00	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el desarrollo del Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo pedagógico, se realizaron Módulos que nos orientaron hacia el ejercicio efectivo y eficaz del liderazgo pedagógico, identificando, analizando y priorizando la problemática del nivel insatisfactorio del aprendizaje en la competencia Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, en el área de Personal Social, en los estudiantes del II Ciclo de EBR, en la Institución Educativa N° 1618 “Estrellitas de Jesús” del distrito de Trujillo, UGEL 04 Trujillo Sur Este, realizando decisiones estratégicas para la alternativa de solución.

El módulo de inducción facilitó las orientaciones para la formulación de la ruta de cambio, procurando la sensibilización e identificación de la realidad educativa, así como de los problemas que afectaban directamente el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes y del desempeño docente, todo esto permitió por consiguiente priorizar la problemática y reflexionar sobre el tipo de gestión que se desarrolla en la Institución, para asumir el compromiso de realizar una gestión basada en el liderazgo pedagógico.

En el módulo uno, se desarrollaron los lineamientos para la construcción y formulación de la Visión Compartida Institucional, identificando los lineamientos de los desafíos y alternativas de solución a través de la técnica de la Chakana organizando el escenario de la gestión, identificando las potencialidades y dificultades, oportunidades y amenazas, con las cinco dimensiones de Viviane Robinson.

En el módulo dos, se identificaron los diferentes enfoques de gestión escolar, priorizando el de gestión basado en procesos, para la problemática identificada, analizando el mapa de procesos ya que se relaciona con el funcionamiento de la Institución Educativa, asegurando la prestación eficaz y eficiente del servicio educativo para el logro de aprendizajes óptimos en los estudiantes de la Institución, determinando las acciones a realizar para la mejora de la calidad educativa. A través de los distintos procesos estratégicos o de dirección y liderazgo, en el cual se elaboró el PAT. Los procesos operativos o de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, permitieron identificar las actividades pedagógicas de la acción educativa, buscando

los mejores aprendizajes de los estudiantes, para revertir de esta manera el problema identificado, y los procesos de soporte al funcionamiento de la Institución Educativa, que permitió realizar una adecuada administración de los servicios básicos y los recursos, así como el mantenimiento, limpieza permanente de los espacios en el desarrollo de las acciones pedagógicas.

El tema principal del módulo tres, fue la participación y clima institucional para la organización escolar efectiva, orientándose el trabajo a la elaboración del informe del diagnóstico del trabajo académico al problema priorizado, en esta parte del programa formativo se diseñaron, aplicaron, e interpretaron los diversos instrumentos de recojo de información: rúbrica, entrevista a las docentes para realizar el diagnóstico de los aspectos cualitativos y cuantitativos de la problemática, elaborando gráficos y cuadros estadísticos, planteándose así las propuestas y alternativas de solución relacionándolos con los procesos de gestión implicados, lo que permitió plantear alternativas claras de solución frente a los hallazgos encontrados. Siendo expuestos ante un jurado para su respectiva evaluación.

En el módulo cuatro, se enfatizó en relación a la gestión curricular y la realización de las comunidades de aprendizaje, las que buscan a través de la participación activa y reflexiva del docente y del líder pedagógico mejorar la práctica pedagógica, mediante diversas estrategias como visitas al aula, círculos de interaprendizaje y talleres de formación pedagógica. También se dieron las orientaciones sobre la aplicación de instrumentos de monitoreo y acompañamiento, al contextualizarlos y realizando el análisis de la rúbrica de evaluación del desempeño docente. Así mismo, se orientó sobre la aplicación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, analizando la rúbrica de evaluación de desempeño docente y se implementaron las actividades a realizar para abordar la alternativa de solución de la problemática del trabajo académico.

En el módulo cinco, se consolidó el presente trabajo académico, con las propuestas de solución a la problemática priorizada, siendo lo principal el desarrollo del monitoreo, acompañamiento y evaluación para la mejora de la práctica docente, lo que permitió reafirmar y fortalecer el liderazgo pedagógico, muchas veces omitido en las labores del directivo. El MAE es la piedra angular para el crecimiento de un enfoque de gestión fundamentado en el liderazgo pedagógico y el de procesos, permite la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, a partir de la realización de capacitaciones, autogestión docente, círculos de interaprendizaje, para el desarrollo de

las capacidades docentes, mediante la investigación acción y el enfoque crítico reflexivo.

10. Lecciones Aprendidas

Durante el proceso de elaboración del presente trabajo académico, a través de los módulos que se plantearon en el Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con liderazgo pedagógico, pudimos tener las siguientes lecciones que nos permitieron efectivizar la tarea que un verdadero líder pedagógico debe desarrollar:

Es importante que los líderes Pedagógicos promuevan la reflexión en los docentes sobre su práctica pedagógica, para establecer vínculos de crecimiento y desarrollo profesional a fin de lograr docentes reflexivos, analíticos, con altas expectativas y compromiso de mejora continua de los aprendizajes.

Se hace necesario, que la institución educativa desarrolle una gestión por procesos, esto considera revisar constantemente el trabajo realizado en todas las áreas u órganos de la institución, lo que permite resolver problemas de manera pertinente en busca de la mejora continua; así mismo establece responsabilidades que involucran a la comunidad educativa a trabajar de manera articulada y participativa por la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Es importante que para asegurar una gestión escolar efectiva y de calidad, el rol del director debe centrar su quehacer en el liderazgo pedagógico para generar un impacto en la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes de los estudiantes, brindando apoyo y acompañamiento al trabajo de los docentes.

Referencias

- Obtenido de <https://www.slideshare.net/sulioch/procesos-didcticos-de-personal-social>
- Educación, M. d. (2016). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local/Regional)*.
- Educación, M. d. (2016). *Planificación Escolar. La toma de decisiones informadas*. Trujillo: Inversiones Gráfica G&M SAC.
- GEUZ. (s.f.). *PROGRAMAS Y ESTRATEGIAS PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR*. AYUNTAMIENTO DE LEIOA.
- GEUZ. Centro Universitario de Transformación de Conflictos. (s.f.). *Ayuntamiento de Leioa*. (A. d. Leioa, Editor) Recuperado el 16 de Febrero de 2018, de http://www.leioa.net/vive_doc/guia_convivencia_cast.pdf
- Gloria López, Yuherqui Guaimaro. (12 de MARZO de 2014). Recuperado el 16 de FEBREO de 2018, de <file:///C:/Users/TOSHIBA/Downloads/255-896-4-PB.pdf>
- Gonzales García Erika, Beas Miranda Miguel. (s.f.). *Google*. Recuperado el 16 de Febrero de 2018, de <http://www.ugr.es/~fjjrios/pce/media/2m-EducacionValoresCiudadanos.pdf>
- Junior, A. L. (28 de Setiembre de 2015). *Google*. Recuperado el 16 de Febrero de 2018, de <https://www.magisterio.com.co/articulo/el-juego-y-su-importancia-en-una-propuesta-de-educacion-preventiva>
- Mendoza, F. (21 de Noviembre de 2014). *GOOGLE*. Recuperado el 14 de FEBRERO de 2018, de <https://prezi.com/k816ud8i5nkl/aplicando-instrumentos-para-el-monitoreo-pedagogico/>
- MINEDU. (2016). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local/Regional)*.
- MINEDU. (s.f.). *GUIA PARA LA FORMULACION DEL PLAN DE MONITOREO (Local/Regional)*.
- MINEDU. (s.f.). *GUIA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE MONITOREO (Local/Regional)*.
- Ministerio de Educación. (03 de Noviembre de 2005). *Ministerio de Educación*. Recuperado el 06 de FEBRERO de 2018, de <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/leyes/ley28628.php>

- Ministerio de Educación. (2012). *Desarrollamos nuevas práctica pedagógicas. Módulo II*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las Instituciones Educativas*. Lima: Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación. (2013). *Ley de Reforma Magisterial N° 29944*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los aprendizajes*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Directivos construyendo escuela*. Lima. Recuperado el 03 de 02 de 2018
- Ministerio de Educación. (2015). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2015). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016). *Dirección escolar, gestión de la complejidad de la Institución educativa*. (Vol. 1). Trujillo: Gianella Servicios Generales E.I.RL.
- Ministerio de Educación. (2016). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local/Regional)*.
- Ministerio de Educación. (2016). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016). *Plan de Acción y Buena Práctica para el fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico*. Trujillo: Inversiones Gráfica G&M SAC.
- Ministerio de Educación. (2016). *Programa Curricular de Educación Inicial*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016). *Programa Curricular de Educación Inicial*.
- Ministerio de Educación. (26 de Mayo de 2017). *Ministerio de Educación*. Recuperado el 16 de Febrero de 2018, de <http://evaluaciondocente.perueduca.pe/media/11496168364RSG141-2017-MINEDU-Aprueba-NT-Evaluacion-desempe%C3%B1o-ordinaria-EBR-inicial.pdf>
- Ministerio de Educación. (2017). *Participación y Clima Institucional*. Trujillo: Punto Digital SRL.
- Ministerio de Educación. (24 de Noviembre de 2017a). *Google*. Recuperado el 06 de Enero de 2018, de <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/137817-rm-657-2017-minedu-orientaciones-desarrollo-ano-escolar-2018.pdf>

- Ministerio de Educación. (2017b). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente*. Trujillo: Punto Digital SRL.
- Ministerio de Educación. (2017c). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Trujillo.
- Ministerio de Educación. (2017d). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Ministerio de Educación del Perú. Recuperado el 15 de 02 de 2018
- Ministerio de Educación. (17 de Enero de 2017e). *Ministerio de Educación*. Recuperado el 15 de FEBRERO de 2018, de <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2017-minedu.pdf>
- Ministerio de Educación. (2017f). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Trujillo: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017g). *Manual del comité de evaluación*. Lima.
- Ministerio de Educación. (s.f.). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*.
- Romero, D. G. (2012). *Acompañamiento a la práctica docente*. Santo Domingo, República Dominicana: Centro Cultural Poveda.
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas práctica de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Tarea Asociación Gráfica.
- Valdes, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima: Tarea asesoría gráfica educativa.