

# **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 LA BÚSQUEDA DEL BIEN COMÚN DENTRO DEL ÁREA DE PERSONAL SOCIAL DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 209 “SANTA ANA” 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**

ALVAREZ RODRIGUEZ, Jeanette Soledad

La Libertad – Perú

2018

## Índice

Introducción .....	01
1. Identificación de la Problemática.....	03
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E N° 209 Santa Ana .....	03
1.2 Formulación del Problema identificado .....	05
2. Diagnóstico .....	09
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	09
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	09
2.1.2 Resultados cualitativos .....	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo .....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	23
5.1 Marco Conceptual .....	23
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación .....	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico .....	23
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico .....	23
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico .....	23
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico .....	24
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico .....	25
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico .....	25
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.3. Instrumentos de acompañamiento pedagógico ...	26
5.1.1.3. Evaluación pedagógica .....	26
5.1.1.3.1. Definición de evaluación .....	26
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	26
5.1.2 Área de Personal Social .....	27
5.1.2.1. Enfoque del área de Personal Social.....	27
5.1.2.2. Competencia: convivir y participar democráticamente en la búsqueda del Bien Común .....	28

5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la Competencia .....	29
5.1.2.2.2 Estrategias para favorecer el establecimiento de normas de convivencia .....	29
5.1.3 Evaluación del desempeño docente para dicha competencia.....	29
5.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño .....	29
5.1.3.2. Tipo de evaluación de la práctica docente .....	29
5.1.3.3. Estrategias concivencia .....	30
5.2 Experiencia exitosa .....	31
6. Diseño de Plan de Acción .....	33
6.1 Objetivos .....	33
6.1.1 Objetivo general .....	33
6.1.2 Objetivos específicos .....	33
.6.2 Matriz del Plan de acción .....	34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación .....	38
8. Presupuesto .....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción .....	44
10. Lecciones Aprendidas .....	46
Referencias.....	47
Apéndices	

## Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas .....	08
<i>Figura 2.</i> Análisis de Resultado del Diagnóstico .....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	.18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y evaluación del Plan de Acción .....	39
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas a Adoptarse en el Plan de Acción.....	.42
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción .....	43

## Introducción

En la Institución Educativa (IE) N° 209 “Santa Ana” Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) N° 04 Trujillo Sur Este – La Libertad ubicada en pleno centro de Trujillo se atiende a 450 estudiantes de 3, 4 y 5 años distribuidos en 16 aulas y en ambos turnos, donde su gran fortaleza es el apoyo de sus padres de familia; se ha encontrado que hay niños que les cuesta vivir socialmente y de manera democrática en la búsqueda del bien común del área de Personal Social, debido en parte a la poca iniciativa de las docentes en las diversas actividades colegiadas en el actuar diario, que no despiertan realmente las expectativas de los pequeños, dejando dormida la generación y asociación de ideas según las expectativas en cada una de ellos por edades; lo que se busca es la mejora y desarrollo de su formación, demostrando autonomía y predisposición en la toma de decisiones.

El presente trabajo surge al analizar y sistematizar los resultados encontrados en las visitas al aula a las docentes, porque se observó que presentaban ciertas carencias, como en uno de los apartados de la ficha aplicada en esta acción, que dice: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes y específicamente en el ítem 6, que establece que el docente: *Propicie y desarrolle estrategias pedagógicas en actividades de aprendizaje que promuevan el pensamiento crítico, reflexivo y creativo en sus estudiantes para que utilicen sus conocimientos en la solución de problemas reales con una actitud crítica.* Se establecieron resultados muy preocupantes, porque la realidad evidenció, de 16 docentes que son en total solo tres cumplían de manera regular en promover este tipo de pensamiento, entonces cómo podíamos propiciarlo.

La metodología que se empleó para desarrollar este trabajo de acción e intervención fue la caracterización y formulación del problema identificado, diagnóstico a través del análisis de resultados cualitativos y cuantitativos obtenidos, relacionando los mismos con la visión institucional y la determinación de los compromisos a establecer en función a esta, seguido de la caracterización del Director como líder pedagógico, el planteamiento de alternativas de solución y la sustentación de cada una de ellas de manera priorizada.

El trabajo aborda en un primer acápite la formulación del problema identificado: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común dentro del área de Personal Social,

de la IE N° 209 “Santa Ana” debidamente contextualizado, utilizando para ello la metodología del árbol de problemas donde se detallan causas y consecuencias. Como segundo acápite, están los resultados cuantitativo y cualitativo, estimado en las conclusiones de los informes diagnósticos, luego de la aplicación de instrumentos: la “Ficha de Monitoreo y Acompañamiento” y el “Cuestionario”, los que posibilitaron la recolección de información, que luego de ser procesada, analizada y presentada, permitió arribar a significativas conclusiones.

En el tercer acápite se caracteriza el rol del Director como líder pedagógico, lo cual va a posibilitar gestionar recursos y condiciones para gerenciar cambios institucionales significativos, considerando para ello las dimensiones del liderazgo pedagógico propuestas por la investigadora Viviane Robinson, y también lo establecido en el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo) y Marco del Buen Desempeño Docente (MBDDocente), los cuales permiten identificar las capacidades y lineamientos de política educativa requeridos.

En el cuarto acápite se establece el planteamiento de alternativas de solución, luego de la aplicación de los diferentes instrumentos de valoración cuantitativos y cualitativos, lo cual posibilitó el levantamiento de información, que fue procesada, analizada, para llegar a conclusiones con posibles soluciones; teniendo en cuenta los enfoques y procesos de la IE en sus niveles de Dirección y Liderazgo, Desarrollo Pedagógico, Convivencia Escolar, y Soporte al Funcionamiento de la IE.

En el quinto acápite se presenta la sustentación de alternativas de solución priorizadas y sustentadas que guardan coherencia con el marco conceptual y las experiencias exitosas de gestión. En el sexto acápite se presenta el Plan de Acción en diseño. En el séptimo acápite se presenta el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE). En el octavo acápite se presenta el presupuesto del Plan de Acción. En el noveno acápite se describe el Plan de Acción en cuanto a la gestión del clima, la gestión curricular y la gestión de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la IE, debidamente implementado; así como también nos deja en el décimo acápite las Lecciones Aprendidas basadas en los aciertos y desaciertos, y por último se consideran las referencias bibliográficas.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N°209 “Santa Ana”.**

La Institución Educativa N° 209 “Santa Ana” se ubica en la calle Brasil cuadra 1 s/n°, pertenece a la UGEL N° 04 Trujillo Sur Este – La Libertad. Se encuentra a portas del Centro histórico de la ciudad y por ello mismo goza de los beneficios y fortalezas mismas como instituciones e historia, pero así también del caos propio del tráfico vehicular y comercio. Por estar ubicada a puertas del centro histórico de la ciudad, su acceso se hace plausible y con facilidad, y por eso la gran demanda y aceptación que presenta en padres de familia y comunidad en general.

Aunque la zona enfrenta problemas sociales como el hacinamiento, delincuencia, contaminación sonora, caos vehicular y comercio ambulatorio; la IE está haciendo frente, apoyándose en sus fortalezas, tratando de desarrollar estos temas dentro de las programaciones y proyectos de manera participativa con la comunidad educativa en pleno tratando de dar posibles soluciones a la problemática presentada, y teniendo muy en cuenta a los aliados estratégicos para que con su apoyo trabajemos mancomunadamente, realizando plantones educativos con la presencia de serenazgo y Policía Nacional del Perú (PNP), abriendo las puertas institucionales a personajes de las diferentes universidades e instituciones para que apoyen con sus estudiantes de manera sostenida en el año lectivo.

El actual local de la Institución Educativa N° 209 “Santa Ana” ha sido donado en el año 1989 por el entonces alcalde de nuestra ciudad, el Sr. Jorge Torres Vallejo, mediante una Acta de sesión de Consejo, y que por motivos burocráticos y políticos hasta hoy no se efectiviza con documentos de propiedad. Su infraestructura se encuentra distribuida en un área de 2,120m<sup>2</sup> de forma casi cuadrada, en dos niveles. El primer nivel con ocho Aulas, Biblioteca, Innovación, aula de Psicomotricidad, Banda, Depósitos de sillas y materiales de limpieza, Cocina con su depósito para el Qaliwarma, tres patios, dos ambientes de Juegos, 3 módulos de SS.HH. para niños y niñas, dos módulos SS.HH. para PP.FF. y docentes. Segundo ambiente cuenta con

Auditorio, Secretaria, Dirección, oficina de Psicología, sala de Docentes, servicios higiénicos para adultos y recibidor.

Actualmente la IE N° 209 “Santa Ana” brinda servicio educativo exclusivo en educación inicial en turnos de mañana y tarde, se caracteriza por ser polidocente completo, atiende 8 secciones en la mañana y 8 en la tarde con 450 niños y niñas, 16 Docentes de sexo femenino, 11 nombradas que están ubicadas entre el nivel I y IV de la Carrera Pública Magisterial, algunas con Grado de Maestría; apoyan el trabajo 7 Auxiliares de Educación, 3 administrativos y 1 oficinista, 1 Psicóloga y 2 docentes de talleres: 1 de Música (Banda y Coro) y otro de Danza, con un Directivo fortalecido en Liderazgo Pedagógico y que propicia incluso el Liderazgo compartido.

El centro de la ciudad de Trujillo cuenta con instituciones públicas y privadas: universidades, hospitales, clínicas, puesto de vacunación, comisarías, colegios, Museos, oficina de correos, bancos, comercios como Mercado, tiendas que entre otros ofertan el calzado trujillano, galerías y restaurantes con la rica gastronomía trujillana como el tradicional plato Shambar los días lunes. Así como toda una rica arquitectura histórica presente desde la época colonial, somos vecinos de la PNP con su escuela de suboficiales.

La IE cuenta con aliados estratégicos como los Bomberos, Hospital Belén, Universidades que apoyan con sus practicantes de los últimos ciclos, PNP, Ministerios de Transporte y Agricultura, Municipalidad de Trujillo que apoya con su personal de serenazgo. También contamos con la comunidad educativa comprometida que muestra disposición y trabaja en equipo incluso dando más de su tiempo, mostrando siempre un Santa Ana impecable y presentable, equipado gracias al aporte de sus padres de familia, debidamente organizado en sus comisiones como Consejo Educativo Institucional (CONEI), Tutoría, Programa Presupuestal de Reducción de la Vulnerabilidad y Atención de Emergencias por Desastres (PREVAED), entre otros.

Recibe apoyo directo de los programas: Qaliwarma con los refrigerios para los niños y Wasichay con presupuesto para mejorar la infraestructura y ser una de las mejores en la ciudad. Es por eso que la valoración que le queremos dar a “Santa Ana” como IE es su esencia misma de ser lo que es, que todos convivan en paz y armonía y sobretodo que lo que se busca es el bienestar de todos, el Bien Común para los que conviven diariamente en la institución, mediante el juego, exploración y tareas cotidianas con adultos responsables y los niños nuestros principales beneficiarios; la

línea base va a ser levantada con la aplicación del Monitoreo Acompañamiento y evaluación para luego buscar soluciones en las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) con el apoyo de todos, incluido los Padres de Familia (PP.FF.).

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

En la IE N° 209 Santa Ana, al analizar minuciosamente la realidad y levantar la línea base, se hace notoria como problemática, el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia: convivir y participar democráticamente en la búsqueda del bien común, del área de Personal Social, porque a la gran mayoría de nuestros niños y niñas les cuesta trabajar de manera socializada al jugar o interactuar en situaciones cotidianas, o al cumplir normas y establecerlas en dichos acuerdos, ya que realizan juegos agresivos, donde toda acción tiene una reacción. Se propicia que den sus opiniones, busquen soluciones y sobretodo que tomen la iniciativa en las actividades planteadas.

Una de las causas es la dificultad para generar diálogo reflexivo en el acompañamiento pedagógico, las docentes presentan una limitada aceptación de las debilidades en su trabajo al considerar el enfoque crítico reflexivo, entre los factores relacionados es monitoreo, acompañamiento y evaluación, vinculada la asesoría crítica reflexiva, originando que las docentes desarrollen sesiones de aprendizaje improvisadas y descontextualizadas.

Otra de las causas es la dificultad en la planificación de sesiones de aprendizaje considerando procesos pedagógicos, esto debido a la poca predisposición a actualizarse dentro del nuevo Currículo y específicamente que es los procesos pedagógicos, entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentra la gestión del currículo específicamente las condiciones docentes. Todo esto genera que los niños y niñas se muestran desmotivados por el desarrollo de actividades rutinarias. Para ello se fortalecerá el trabajo colegiado para favorecer el intercambio de experiencias durante la planificación colegiada.

Una tercera causa del problema es el limitado conocimiento del enfoque del área y estrategias metodológicas del área de Personal Social, su enfoque y procesos didácticos, el factor importante relacionado con la gestión del currículo vinculada con la motivación y capacidades docentes. Originando niños y niñas que no logran los estándares del ciclo del área de personal social, priorizando el trabajo en contenidos, dejando de lado procesos y diseñando actividades rutinarias y propiamente cognitivas. Por ello, se desarrollará talleres para fortalecer capacidades docentes sobre el enfoque del área y estrategias metodológicas.

Una cuarta causa del problema es docentes que no utilizan estrategias para apoyar la regulación positiva en los niños, con frecuencia no se trabaja las normas de convivencia ya que su establecimiento no han sido de manera participativa sino más bien se han dado de manera impositiva, considerando muchas veces que se pierde tiempo en ello, el factor asociado es la convivencia escolar referido a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Todo ello ha originado niños y niñas que no se comprometen con el cumplimiento de normas y generan desorden en el aula.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar la actitud y dedicación con lo que se hace. Todo esto trae un clima institucional de cumplir, aunque muchas veces vienen los encontrones y comparaciones primero entre docentes y luego entre padres de familia; entonces es allí donde se destaca el trabajo en equipo donde la consigna es avanzar todos de manera colegiada y no de manera individual con un afán de protagonismo, lo cual influye en las actividades con sus estudiantes y muchas veces en sus logros en el aprendizaje, establecido con un MAE realmente efectivo y eficaz, y lo estamos vivenciando con la convivencia y participación democrática en la búsqueda del bien común para cada uno de los niños y niñas, acorde a su nivel de madurez y contexto.

Establezcamos realizar un trabajo que nos lleve a la reflexión mancomunada en los Círculos de Interaprendizaje (CIA) dentro de una Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA) y trabajar paralelamente con Padres de Familia y aliados estratégicos como la Universidad César Vallejo (UCV) para las capacitaciones que nos lleven a desarrollar una educación democrática y participativa que conlleve a una regulación de emociones primero a nivel docente y luego con el ejemplo educando a

sus niños y niñas, brindándoles así una atención más personalizada; y luego hacer lo mismo con nuestras fortalezas a nivel institucional, es decir algunos docentes con post grado, segundas especialidades y escalas superiores de la ley Magisterial.

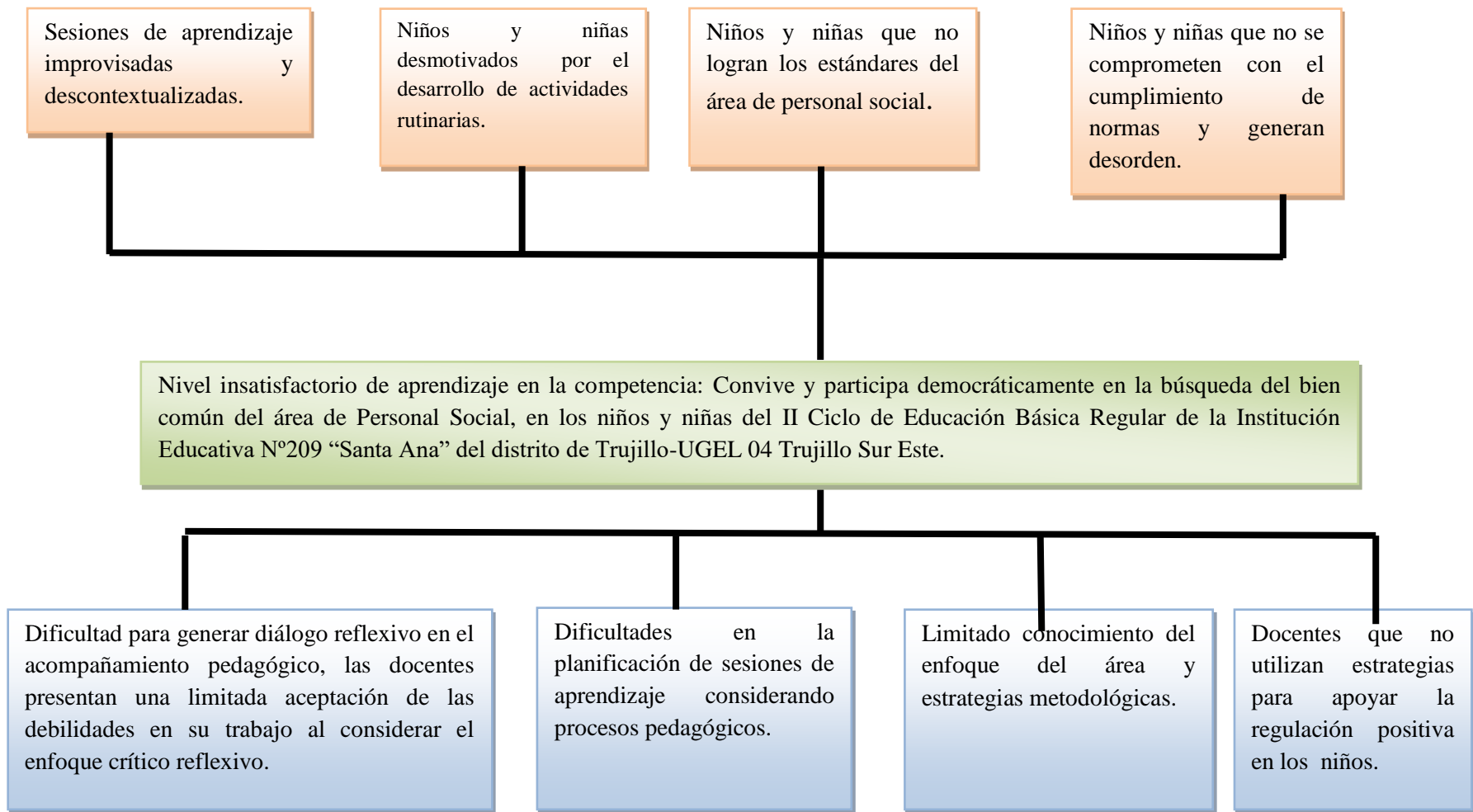


Figura 1. Árbol de Problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Fueron dos los instrumentos aplicados, la rúbrica al trabajo docente que nos arrojó resultados cuantitativos y el cuestionario que nos proporcionó resultados cualitativos, tal y como detallamos a continuación.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Al aplicar adecuadamente los instrumentos de evaluación cuantitativos, conlleva a recolectar la información, procesar datos, analizar y publicar los mismos, que posibilite la determinación oportuna y precisa de problemas institucionales, para permitir brindarles el debido tratamiento y generar mejoras significativas para el logro de la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común.

El 88% de docentes están en el nivel de proceso al promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico en sus niños que los va a iniciar en la búsqueda del Bien común. Estos resultados nos permiten afirmar que las docentes intentan promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico pero no lo logran. Desempeño 3: Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.

El 63% de docentes están en nivel de proceso al evaluar el progreso de los aprendizajes para retroalimentar en sus niños. Estos resultados nos permiten afirmar que las docentes si monitorean, pero brindan una retroalimentación elemental estableciendo si es bueno o malo; y que tienen poca predisposición a actualizarse dentro del nuevo Marco Curricular y cumplir con los procesos establecidos; del Desempeño 4: Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar.

El 63% de docentes están en nivel de proceso al propiciar un ambiente de respeto y proximidad con sus niños; estos resultados nos permiten afirmar que las docentes en nivel de proceso son siempre respetuosas con sus estudiantes, aunque un poco distantes, y si intervienen cuando notan falta de respeto entre estudiantes; muchas de ellas quieren un líder que les marque la ruta y establezca el trabajo, solo se limitan a seguir la rutina del trabajo, mas no a opinar; del Desempeño 5.

El 69% de docentes están en nivel de proceso al regular positivamente el comportamiento en sus niños, y es cierto nunca maltratan y regulan el comportamiento de sus estudiantes, algunas veces utilizan mecanismos positivos pero es poco eficaz e incluso otras veces utilizan mecanismos negativos y es eficaz, por eso la sesión se desarrolla de manera discontinua, ya que las normas se establecen de manera tradicional es decir impuestas y no participativas en asamblea democrática con los niños y es más no le han hecho partícipe a los padres en casa para que las trabaje y refuerce de manera colaborativa; del Desempeño 6.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Las maestras manifiestan que el MAE se está ejecutando y está fortaleciendo algunos puntos que se están dejando de lado, les ayudado a establecer sus puntos débiles y fuertes, incluso identificar a las docentes que van en camino de lograr el nivel adecuado, se ha podido establecer enmarcar en las rúbricas con las que van a ser evaluadas dentro del nivel inicial, estableciendo incluso el involucramiento de sus niños y la seguridad en los ambientes; se desarrolla con clima institucional participativo, corporativo y colegiado.

Sin embargo se establece que el MAE se está dando institucionalmente con limitaciones y las docentes presentan poca tolerancia para aceptar sus debilidades de manera crítica reflexiva y según este enfoque prioriza que cada docente revise críticamente su trabajo, explique sus acciones y reoriente su práctica pedagógica para mejores logros de aprendizaje (MINEDU, 2017).

También establecen que se trabaja de manera colegiada pero limitadamente, en un grupo de interaprendizaje que trabaja colectivamente, donde por ellas no hay mayor compromiso ni involucramiento y se quiere lograr su consolidación como una CPA, es decir aportando profesionalmente para un fortalecimiento efectivo y eficaz a nuestro trabajo pedagógico donde se busca mejores aprendizajes en nuestros estudiantes, donde incluso orientemos nuestras estrategias de trabajo, sobre todo con los padres de familia, ya que en su mayoría apoyan pero, hace falta orientarlos para una participación más efectiva donde interactúen con sus hijos y se sientan realmente participativos. Ya que lo que aquí se busca es que cada docente tome decisiones para que mejore su práctica en lo individual y colectivo. (MINEDU, 2017)

El fortalecimiento del clima institucional, es un factor fundamental que favorece a la consolidación de capacidades terminales en nuestros estudiantes y competencias laborales en las docentes del “Santa Ana”, con un trabajo planificado y de equipo,

que involucre a la comunidad educativa, pues posibilita que el equipo docente en pleno asuma compromisos en su labor profesional colegiado, que posibilita la mejora significativa en su desempeño profesional y por ende institucional que se brinda; y esto planteado en el GIA que a futuro se fortalecerá en una verdadera CPA. (MINEDU, 2016).

## **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**

Este trabajo de investigación gira en torno al problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común del área de Personal Social, en los niños y niñas del II Ciclo de EBR de la IE N°209 “Santa Ana” del distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este. Para levantar la línea base en este caso se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados del instrumento cuantitativo permiten afirmar que las docentes tienen dificultades para establecer satisfactoriamente la participación democrática en la búsqueda del bien común porque se da, de manera impositiva y con estrategias tradicionales. Se deja de lado la interacción en situaciones de juego y exploración.

Asimismo, no se está propiciando la participación de los niños dando opiniones, buscando soluciones o tomando acciones a iniciativa propia, aparte que, las docentes no manejan la tolerancia para saber aceptar sus debilidades encontradas en el MAE y a raíz de eso realizar la crítica reflexiva y menos el trabajar en CPA, incluyendo en sus estrategias a los PP.FF. Esto se debe a la poca costumbre por los nuevos cambios con los nuevos enfoques, ya que colegiadamente les cuesta trabajar, estamos en proceso para lograr un trabajo en equipo.

En el Santa Ana se está dando una gestión por procesos al identificar y organizar actividades y tareas para alcanzar objetivos y logros de aprendizaje de los estudiantes; entre los procesos implicados a los hallazgos encontrados tenemos el proceso operativo que realiza: PO03.3 acompañamiento pedagógico de manera efectiva, y el PO04.1 sesiones de aprendizaje dentro de un Liderazgo Pedagógico y CPA. Además, establece responsabilidades que involucran a la comunidad educativa a fin de trabajar

de manera articulada y participativa, en ese sentido, la gestión por procesos en la I.E. se aleja de una dinámica por funciones y se identifica con una organización integrada y activa que sobresale por su desempeño al brindar un servicio educativo de calidad.

Este cambio consiste en constituir a la IE. como organización que aprende y gestiona eficazmente, con un equipo directivo que ejerce el liderazgo pedagógico y se responsabiliza por los aprendizajes. Por ello es necesario establecer una relación directa con los procesos Misionales que nos señala lo que se debe tener en cuenta para gestionar una educación de calidad, con un impacto directo sobre la satisfacción del usuario (estudiantes y sus familias), la IE centrada en los aprendizajes. Al existir docentes con poca iniciativa (autonomía) con el trabajo colegiado a nivel institucional, repercute en el desarrollo integral de los niños y niñas del nivel inicial, con una convivencia y participación democrática limitada para la búsqueda del bien común, dentro de su formación preescolar.

De la misma manera tiene relación directa con el Marco del Buen Desempeño del Directivo con el dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las docentes de su IE. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Con el 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, promoviendo un ambiente favorable de trabajo que ayude a su desarrollo personal y profesional, propiciando la autoevaluación y la mejora continua.

Así como con el Desempeño 17, que estimula la iniciativa en las docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas impulsando la implementación y sistematización de las mismas propiciando condiciones para implementar proyectos de innovación e investigación y propiciando la sistematización de experiencias de mejora e innovación pedagógica desarrolladas.

Se relaciona directamente con la RM 657-2017 Norma de Inicio del Año Escolar 2018 para los Compromisos de Gestión 1 y 4 e indirectamente con el 5. Con el 1 que es el progreso anual de los aprendizajes de todos los niños y niñas de la I.E. , ya que los niveles de participación democrática en búsqueda de un bien común está relacionada al área de Personal Social; luego al 4 Monitoreo y Acompañamiento de la práctica pedagógica porque se quiere evidenciar la práctica efectiva de estrategias

que conlleven al logro de estos niveles mejorándolo; y por último al 5 buen clima institucional porque va a servir tanto a los adultos y a los niños, despertándoles la necesidad de bienestar para todos que luego influenciará en las relaciones interpersonales.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones en cuanto al instrumento cualitativo: es necesario fortalecer el MAE pero de manera participativa en el equipo docente, estableciendo realmente las debilidades halladas para el equipo y lograr superarlas. Sin embargo, esto se tiene que hacer dentro del grupo organizado de Comunidad Profesional de Aprendizaje con objetivos propios y sobretodo con actitud de trabajar en equipo para una mejora inmediata, conocedores que nuestra fortaleza son los PP.FF. entonces incluirlos dentro de nuestras estrategias de trabajo, fomentando su participación activa. De la misma manera trabajar en el clima institucional, como bien común para todos, aprovechando la profesionalidad de la Psicóloga para la optimización de las habilidades sociales.

El reto del equipo Directivo en pleno es fortalecer la práctica docente dentro del área de Personal Social para elevar el nivel de logro de aprendizaje, mediante la implementación de un plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación. Asimismo, monitorear a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias pedagógicas y la convivencia. Así como también acompañar la labor docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer sus capacidades en el desarrollo de la convivencia y participación democrática en la búsqueda del bien común. Y sobre todo evaluarla a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área en mención.

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 implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común del área del área de Personal Social, en los niños y niñas del II Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N°209 “Santa Ana” del distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>1. De acuerdo a los resultados que se han dado Aspecto: Procesos Didácticos figura N° 01 el personal docente se encuentra en proceso, esto evidencia que las <b>ESTRATEGIAS</b> programadas en las sesiones de aprendizaje de las docentes no son los adecuadas y se necesita con urgencia capacitación para elevar significativamente el nivel del área de Personal Social referente al convivir y participar democráticamente.</p> <p>2. Como resultado de la investigación presentada en cuanto a la <b>RETROALIMENTACIÓN</b> es posible concluir que existe un grupo de docentes que se encuentran en proceso y viendo su importancia, es necesario exigir a las docentes el cumplimiento en su ejecución y no solo la básica sino la descriptiva y participativa por descubrimiento, previa capacitación.</p> <p>3. Los resultados en el aspecto de <b>“CONVIVENCIA”</b>, se está dando pero en muchos de manera impositiva mas no participativa ya que las normas han sido establecidas por algunos, y otras traídas por la misma docente</p> <p><b>Resultados cualitativos:</b> <b>Monitoreo y Acompañamiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Si existe Plan de Monitoreo y está difundido.</li> <li>➤ La planificación es sostenida en el año lectivo, establece la Cordialidad del directivo.</li> </ul>	<p>1.1. Fortalecimiento de las docentes</p> <p>1.2 .Establecimiento de Metas, monitoreo.</p> <p>2.1. Gestión de los aprendizajes</p> <p>2.2. Procesos misionales.</p> <p>3.1. Convivencia democrática</p> <p>Establecimiento de Metas, monitoreo.</p>	<p>1. Progreso anual de aprendizaje de todos los estudiantes.</p> <p>2. Retención anual de estudiantes.</p> <p>3. Cumplimiento de la calendarización planificada.</p>	<p><b><u>DOMINIO 2</u></b></p> <p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</p> <p><b><u>Competencia 5</u></b></p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El Directivo con los docentes establecen el cronograma, en una relación horizontal.</li> </ul> <p><u>Calidad de la Asesoría y retroalimentación</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se debe personalizar el asesoramiento docente.</li> <li>➤ Realización de Jornadas pedagógicas, visitas opinadas e inopinadas.</li> <li>➤ Reforzar en CPA y con una asistencia continua.</li> <li>➤ Propugnar el trabajo en equipo.</li> </ul>	<p>Fortalecimiento de los docentes</p> <p>Convivencia democrática</p> <p>Gestión de los aprendizajes</p>	<p>4. Acompañamiento y Monitoreo de la Práctica Pedagógica.</p> <p>5. Gestión de la Convivencia Escolar</p>	
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Figura 2: Análisis de Resultados del Diagnóstico del Plan Acción.

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

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, citada en el módulo introductorio (MINEDU, 2016). Atendiendo a la primera dimensión, referida al establecimiento de metas y expectativas como parte importante en la solución de la problemática, es necesario difundir de manera oportuna, las metas y expectativas establecidas; así como los resultados que se van dando al término de cada trimestre, reflexionando sobre los logros y debilidades encontradas, sensibilizando a la comunidad educativa para generar compromisos en las acciones de cambio hacia el logro de las metas. Esto generará una comunidad educativa informada, que asume un rol comprometido en el trabajo colaborativo para la implementación de un plan de mejora orientado a revertir las debilidades encontradas, atendiendo oportunamente las necesidades educativas de los estudiantes para el cumplimiento de lo previsto.

La segunda dimensión de Robinson es el uso estratégico de recursos, permite precisar que, relacionado al problema priorizado, es necesario dar atención a la entrega oportuna de los materiales educativos de docentes y estudiantes, brindando espacios educativos limpios, ordenados y seguros, implementados con materiales y recursos educativos al alcance de los estudiantes promoviendo el desarrollo de sesiones haciendo uso de los diversos espacios educativos que permitan vivenciar el desarrollo de la competencia Resuelve problemas de cantidad, de manera dinámica, significativa, interesante y motivadora.

En la tercera dimensión, enfocada en el Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se proponen diversas acciones para abordar el problema diagnosticado, considerando el promover la participación de los docentes en Comunidades profesionales de aprendizaje, desarrollando un trabajo colegiado de manera sostenida, participando directamente con ellos en la planificación curricular, con visitas de acompañamiento y monitoreo así como talleres para el conocimiento y dominio del Currículo Nacional.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, estableciendo para ello organizar comunidades profesionales de aprendizaje con reuniones de reflexión crítica sobre la labor docente y qué hacer para mejorar, trabajando colegiadamente en equipo de manera colaborativa, para propiciar el

liderazgo pedagógico compartido; que concluya en la asunción comprometida para su permanente desarrollo profesional.

Estas acciones permitirán potenciar el desempeño docente, con el dominio de los propósitos de aprendizaje, analizando los mismos en los círculos de interaprendizaje, desarrollando una planificación reflexionada y planificada que atienda a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, desarrollando un monitoreo y acompañamiento pedagógico oportuno y sostenido como soporte que oriente la implementación de acciones de mejora y toma de compromisos para garantizar un aprendizaje de calidad a fin de dar atención al problema priorizado. Fortalecer los CIA, talleres de actualización docente y pasantías internas permitirán cumplir con la dimensión promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes para fortalecer el interés y deseo de superación, atendiendo a sus necesidades para la mejora de sus competencias profesionales y prácticas de enseñanza a partir del reconocimiento de fortalezas y debilidades detectadas, con espacios de reflexión sobre los factores que influyen en la calidad de su enseñanza, formación y capacitación.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo, aquí se plantea gestionar talleres de habilidades interpersonales en beneficio del buen clima institucional con el acompañamiento de un profesional y experto, se puede programar y desarrollar actividades de integración en la Comunidad Educativa; generando las condiciones favorables al logro de aprendizajes de calidad, en un clima de respeto, cooperación y empatía, para que permita valorar a la persona como agente de cambio institucional, sobre todo con actitud. Manteniendo un clima escolar positivo entre todos, difundiendo y premiando los logros de la comunidad escolar en actos públicos, realizando; además, grupos focales con los padres de familia, docentes y estudiantes

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas.	Difusión al 100% de docentes sobre procesos de mejora de los aprendizajes en el área de Personal Social, de manera colegiada.	Es necesario comprometer al personal, para la adecuación de estrategias y mejorar el aprendizaje en la competencia convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común del área de Personal Social, y así cumplir con la meta establecida.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	Potenciar el uso adecuado de materiales que tiene la IE. y que nos lleve a obtener esta competencia Propiciar la participación de los PP.FF. en esta dimensión.	Para obtener mejores logros de aprendizajes.  Potenciar y propiciar.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Planificar de manera colegiada- Coordinar con aliados estratégicos. Y Evaluar los logros de aprendizaje	Conocer y comprender el Nuevo Currículo, como herramienta de trabajo.  Reflexionar a nivel Docente.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de las docentes	Reflexionar con las docentes sobre fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas.  Coordinar y revisar el nuevo currículo con las docentes	Reflexionar y coordinar sobre los insumos del currículo
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Las docentes se enfocan en el aprendizaje de sus niños en un ambiente de armonía conjuntamente con sus padres.	Las relaciones interpersonales son fundamentales en una I.E. para lograr una convivencia saludable en la institución en pleno.

Figura 3: Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de Alternativas de Solución**

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 del área de Personal Social, en los estudiantes del II Ciclo de EBR de la IE. N°209 “Santa Ana” del distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este; se ha determinado como alternativa viable, implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente en el nivel inicial, considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje para generar cambios y su relación con la Gestión curricular, la convivencia, el MAE de la práctica docente, teniendo al Director como Líder Pedagógico que promueve el cumplimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes.

El MAE responde a las demandas y necesidades de las docentes en el área de Personal Social y su contextualización según las características donde se ubica la IE. que es la ciudad de Trujillo de grandes tradiciones y rica arquitectura, pero también con grandes problemas sociales como el caos vehicular, el comercio ambulatorio, la tugurización de la ciudad, delincuencia, sicariato, corrupción, entre otros. Este contexto será considerado cuando establezcamos la necesidad con los niños de tener normas para convivir en paz y armonía, como bien común para todos y contando con aliados estratégicos como las universidades y las diferentes autoridades como Poder Judicial que nos apoyan y trabajamos buscando el bien común de los niños y niñas.

En el nivel inicial y específicamente en el Santa Ana, dada las características de nuestros estudiantes, el Líder Pedagógico propugna que la educación es con el ejemplo y si en el área de Personal Social se fomenta la participación democrática en la búsqueda del bien común entonces lo tenemos que hacer de manera participativa de manera vivencial, a cargo de la comunidad en pleno donde cada uno cumple un rol (Presentación impecable de la IE administrativos, documentación al día-oficinista, aulas equipadas-docentes, material educativo disponible-auxiliares) y propiciando el involucramiento de los Padres de familia (Qaliwarma, cuentacuentos entre otras estrategias) e invitando a nuestros aliados estratégicos como la PNP (Plantones educativos), MINSA (Control Niño Sano), MPT (Simulacros), entre otros. Ya que la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea

fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

La implementación del Plan del MAE de la práctica pedagógica será de manera participativa desde su elaboración y cumplimiento de los procesos que se están dando de manera interrelacionada para lograr las metas; como los estratégicos y específicamente el PE01, desarrollo de planeamiento institucional; en la propuesta pedagógica del Proyecto Educativo Institucional, como en Proyecto Curricular Educativo y el Reglamento Interno, se debe especificar los lineamientos generales que propician la convivencia y participación democrática a nivel institucional, con un mayor logro de aprendizaje y con énfasis en la búsqueda del bien común. También es importante considerar el PE02 Gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias, y se entablen convenios con aliados estratégicos como las universidades para actualización docente en estrategias participativas de motivación intrínseca.

Y con los Procesos operativos o misionales: dentro de este aspecto consideramos al PO02, Preparación de condiciones para los aprendizajes, dentro de éste el PO02.1, planificación curricular, PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico de manera efectiva, PO04.1 desarrollar las sesiones de aprendizaje dentro de un Liderazgo Pedagógico y Comunidad Profesional de Aprendizaje (CPA). Procesos de soporte y de apoyo: PS01.2 Monitorear el rendimiento y el desempeño, fortaleciendo el MAE institucional, generando acciones de mejora en la práctica docente tales como: establecimiento de normas de convivencia en el aula, formación de grupos, implementación de sectores, establecimiento de responsabilidades en grupos de trabajo, entre otros. Actividades que se realizan en búsqueda del bien común entre nuestros estudiantes.

Como líder pedagógico y con la alternativa de solución planteada, es necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Personal Social en la IE., así como asegurar y optimizar los recursos con que cuenta el contexto institucional, la reflexión, coordinación, revisión, retroalimentación y monitoreo de la práctica docente con énfasis que se dé dentro de una Comunidad Profesional de Aprendizaje; participando del trabajo colegiado consensuado incluyendo horas de planificación para marcar la ruta docente y así, difundir y promover capacitaciones que permitan mejores logros de aprendizaje, y que la comunidad educativa participe democráticamente en la búsqueda del bien común, incluyendo a sus padres. Por estas

consideraciones se hace imprescindible capacitar a las docentes en procesos y didáctica del área de Personal Social.

Por su parte el Líder Pedagógico, fomenta en las diferentes jornadas de trabajo, la participación democrática de los diversos miembros de la institución y la comunidad a favor de los aprendizajes, que propicie un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). El monitoreo y acompañamiento se está dando en la IE. pero la Vivenciación del enfoque crítico reflexivo se ve limitada en las docentes porque les cuesta aceptar las debilidades encontradas. Se prevé cambios sustantivos en el MAE para establecer diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente para fortalecer sus capacidades profesionales en la competencia asignada del área de Personal Social.

Se pone énfasis en la optimización del trabajo docente, la implementación del CIA y las CPA con equipos de trabajo al frente de su coordinadora académica por edades, donde la fortaleza y oportunidad sea el trabajar unidos intercambiando experiencias y prioricen actividades enriquecedoras de aprendizaje, subsanando previamente la limitación de condiciones en espacio y tiempo por los turnos en que trabaja la IE; lo que se busca es brindar la seguridad suficiente de manera personalizada con estrategias que propicien el desarrollo profesional, fortaleciendo la IE, con procesos de mejora continua con aprendizajes significativos plasmados en el Acompañamiento; para actualizarse dentro del Marco Curricular, asignándoles sencillas tareas con poder de decisión en el trabajo, propiciando el Liderazgo compartido en pleno.

Aun en estas circunstancias, las docentes se sentían limitadas en el trato y comunicación efectiva con los padres y entre ellas mismas, acostumbradas a un trabajo rutinario que está haciendo frente con estrategias de jornadas de sensibilización, reflexión e información con el día de logro y pequeños proyectos con estrategias compartidas, donde la fortaleza aunque de muy pocas, es la comunicación asertiva con sus PP.FF. Pero de manera efectiva y participativa al proponer, aprobar y difundir una ficha de evaluación, del MAE y las diferentes jornadas de trabajo, estableciendo en consenso, límites como: fechas de las visitas a realizar, toma de evidencias respectivas como fotos y filmaciones; aplicando primero una ficha de autoevaluación, luego la valoración entre pares (coevaluación), y en equipos por secciones según edades de los niños y niñas (heteroevaluación) y por último la socialización de los resultados.

Los riesgos vienen por el lado de las docentes que se muestran reacias al cambio en su trabajo con el nuevo currículo, así como no asumen sus responsabilidades con objetividad al aplicar su autoevaluación, se califican como excelentes, y al aplicar las rúbricas establecemos la realidad, así como también el recargado trabajo administrativo dificulta la aplicación del MAE pese a estar programado. Frente a esto las medidas a adoptarse son primero, utilizar estrategias personalizadas para una reflexión comprometida evidenciándose con videos y anotaciones de sus fortalezas y debilidades para optimizar cada quien su trabajo, así también ejecutar visitas entre pares; organizando un horario de atención exclusivo para los Padres.

Cumpliendo las metas establecidas en un 100% con el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación o en todo caso brindando la retroalimentación debida al trabajo de cada uno, que será fortalecido con los Círculos de Interaprendizaje y las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Tomando como ejemplo la experiencia exitosa aplicada en las escuelas rurales.

## 5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

### 5.1 Marco Conceptual

#### 5.1.1 Monitoreo-acompañamiento y evaluación.

##### 5.1.1.1. *Monitoreo pedagógico*

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Es un proceso organizado para identificar fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica para fortalecerla, para una toma de decisiones más pertinente y objetiva. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) primero la de «gestión de las condiciones para mejorar los aprendizajes» y (b) la segunda de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». Es decir, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, y el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas establecidas para el aprendizaje de nuestros niños y niñas, considerando la atención de sus necesidades particulares de cada uno. (MINEDU, 2014)

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2017), nos dice que el Monitoreo pedagógico es recoger información in situ para establecer el cumplimiento o no de los indicadores de logro. Por otro lado reconocen que el acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, apoyándose en la reflexión de la práctica docente con el comité de monitoreo y acompañamiento de la institución.

La comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea primordial que ha sido encomendada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Son diversas y se pueden utilizar para obtener la información requerida y tomar las decisiones en cuanto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo pertinentes son:

**A. Visita al aula.** Es el proceso de observación y registro de hechos objetivos para luego realizar la asesoría y compromisos según los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades del trabajo docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico para mejorar los desempeños docentes y con ello elevar el logro de aprendizajes para desarrollar la capacidad de convivir y participar. (MINEDU, 2014)

**B. Observación entre pares.** Cada docente se convierte en experto de prácticas pedagógicas que mejor ejecute, para mostrar a sus colegas. El propósito es construir colegiadamente, los saberes pedagógicos con experiencias auténticas donde todos aprendan de todos. (MINEDU, 2017)

**C. Autogestión.** Como indica su nombre, es el propio docente quien establece sus fortalezas y debilidades de su desempeño, según los indicadores propuestos para que establezca el nivel en que está y supere el logro de una buena práctica pedagógica, acompañándose incluso de videos. (MINEDU, 2017)

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Los instrumentos que se pueden emplear para recoger información deben ser acordados entre docentes y directivos, y sobretodo que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

**A. Ficha de observación.** Previa escala de valoración, nos permite registrar las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla: involucramiento de los estudiantes; uso efectivo del tiempo; propiciar el pensamiento, creatividad y pensamiento crítico, retroalimentación efectiva, buen clima escolar y comportamiento adecuado.

**B. Cuaderno de campo.** O ficha de toma de notas, es un block de notas donde se anotan detalladamente observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. Se pueden incluir dibujos, bocetos o esquemas.

- Inteligencia emocional para controlar su ira.
- Enseñar a reconocer las emociones básicas.
- Nombrar las emociones.
- Enseñar a afrontar las emociones con ejemplos.
- Desarrollar su empatía.
- Desarrollar su comunicación efectiva.
- Propiciar la escucha activa.

### **5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico**

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es un recurso pedagógico que busca fortalecer profesionalmente a los docentes; es un intercambio de experiencias entre el acompañante y acompañado sin distinción de niveles de escalas o jerarquía se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales donde se propicie un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica pertinente al entorno de la I.E. Este proceso de intercambio profesional se produce con una comunicación efectiva, a partir de la observación y evaluación del trabajo en aula

En el Proceso Misional se precisa desarrollar un trabajo colegiado, empleando estrategias activas, monitoreo y acompañamiento pedagógico permanente y sostenido para fortalecer competencias pedagógicas de las docentes con el enfoque crítico reflexivo. Para reformar la escuela debe producirse una transformación en la gestión directiva; por ello, según el Marco del Buen Desempeño Directivo considera el liderazgo como “...el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente” (MINEDU, 2017).

#### *5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico*

- Visita al aula, la principal estrategia que permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y sus interacciones, para luego brindar asesoría al docente de manera personalizada. El número de visitas dependerá de las necesidades del docente.

- Círculos de interaprendizaje, espacios de intercambio de experiencias e interaprendizaje con docentes y directivos de la misma escuela o comunidad para tratar temas de interés en común.

- Pasantías, consiste en observar el desempeño exitoso de un docente, por otro docente; previendo la no pérdida de clase por ninguno de los docentes, sino elevar el bajo desempeño.

- Jornadas de autoformación docente, elaborando un listado de necesidades y demandas de aprendizaje por parte de los docentes, previo análisis y reflexión.

- Comunicación virtual, es decir aprovechando las TICs, se llega a más personas y es complementaria a los CIA.

- Sistematización de la práctica, presentando las evidencias sustanciales del trabajo.

- Talleres de seguimiento, se programan según las necesidades y demandas de aprendizaje docente, planificándolo y con material oportuno.

#### 5.1.1.2.3. *Instrumentos de acompañamiento pedagógico*

Ficha de Monitoreo

Portafolio

Cuaderno de Campo, entre otros.

#### **5.1.1.3. *Evaluación pedagógica***

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación pedagógica.* Es valorar la práctica docente sobre evidencias para que con la reflexión mejore el trabajo según los estándares de calidad, MINEDU (2008) los cuales se encuentran dentro del Marco del Buen Desempeño Docente.

#### 5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación*

- Análisis de evidencias (portafolio, carpeta jardinera, etc.)
- Uso de instrumentos
- Observación de clase
- Observación entre pares
- Información abierta

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación.* Si optamos en que la evaluación de desempeño docente tiene carácter formativo, significa que está dirigida a aportar evidencias sobre las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica con la finalidad de mejorar los desempeños y el desarrollo profesional docente, que de acuerdo con Murillo (2007). Es la evaluación efectuada en la misma institución educativa, y en concordancia con el problema priorizado se desarrollarán como estrategias las siguientes:

*a. La Autoevaluación,* es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño” tal como lo señala Valdés (2009). Esto significa, que es el propio docente quien realizará un análisis crítico y autocrítico de su práctica pedagógica con la finalidad de mejorar su desempeño y deslindar su responsabilidad frente al logro de los aprendizajes; tal como lo afirman Bolam (1988), Escudero (1992) y De Vicente (1993), citados por Valdés (2009). Esta evaluación bien realizada es considerada una propuesta real para facilitar la teoría del cambio de la práctica docente y promover una cultura innovadora en las escuelas y las aulas.

*b. La Coevaluación.* Llamada así a la evaluación entre pares, es decir un docente evaluará a otro compañero docente e intercambiarán roles alternadamente; es una estrategia que permite a los docentes compartir experiencias, conocimiento y

valoración de la práctica pedagógica que desarrollan, profundizando su comprensión del rol que desempeñan, a partir del conocimiento de su par, que se puede abordar desde la observación en aula con el registro y valoración en un instrumento, como la guía de observación.

c. *La Heteroevaluación.* Evaluación que realiza el equipo directivo al desempeño de los docentes, y también a los estudiantes, a través de evaluaciones tipo ECE, para verificar que los estudiantes estén logrando sus aprendizajes, siempre con la finalidad de mejorar, tanto el desempeño profesional de los docentes en el aula y los aprendizajes de los estudiantes.

### **5.1.2 Área curricular Personal Social**

El desarrollo de esta área es un proceso primordial en la vida de las personas, para vivir en armonía consigo mismas, con los demás, y con la naturaleza en pleno. Construir 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. Eso es la comunidad en la que ellos empezarán a desarrollarse, a construir su identidad, a interactuar y convivir, ejerciendo sus derechos, cumpliendo sus deberes y respetando las diferencias.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Personal Social.** El enfoque de Desarrollo personal enfatiza el proceso que lleva a los seres humanos a construirse como personas, con el máximo de sus potencialidades en un proceso continuo de transformaciones biológicas, cognitivas, afectivas, comportamentales y sociales que se dan durante toda la vida. Con este proceso las personas se conocen a sí mismas y a los demás, de manera integral y compleja, también se vinculan con el mundo natural y social de manera más integradora. En este proceso de desarrollo el área enfatiza el respeto por la iniciativa propia y el trabajo a partir de las experiencias de cada uno y de aquellas que son posibles de ser vividas y pensadas, aun cuando no se ha tenido experiencia directa con ellas.

La Ciudadanía activa asume que todas las personas son ciudadanos con derechos y responsabilidades que participan del mundo social propiciando la vida en democracia, la disposición al enriquecimiento mutuo y al aprendizaje de otras culturas, así como una relación armónica con el ambiente. Para lograrlo, enfatiza los procesos de reflexión crítica sobre la vida en sociedad y el rol de cada persona en ella, promueve la deliberación acerca de aquellos asuntos que nos involucran como

ciudadanos y la acción sobre el mundo para que sea cada vez un mejor lugar de convivencia y respeto de derechos.

**5.1.2.2. Competencia: Convivir y participar democráticamente en la búsqueda del bien común.** Descripción del nivel de la competencia esperado al fin del ciclo II  
Convive y participa democráticamente cuando interactúa de manera respetuosa con sus compañeros desde su propia iniciativa, cumple con sus responsabilidades y se interesa por conocer más sobre las diferentes costumbres y características de las personas de su entorno inmediato. Participa y propone acuerdos y normas de convivencia para el bien común. Realiza acciones con otros para el buen uso de los espacios, materiales y recursos comunes.

Cuando el niño convive y participa democráticamente combina las siguientes capacidades: Interactúa con las personas reconociendo que todos tenemos derechos

Construye y asume normas y leyes

Participa en acciones que promueven el bienestar común

#### **Nivel esperado fin ciclo II**

Convive y participa democráticamente cuando interactúa de manera respetuosa con sus compañeros desde su propia iniciativa, cumple con pequeñas responsabilidades y se interesa por conocer más sobre las diferentes costumbres y características de las personas de su entorno inmediato. Participa y propone acuerdos y normas de convivencia para el bien común. Realiza acciones con otros para el buen uso de los espacios, materiales y recursos comunes.

##### *5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia*

Las propuestas a tener en cuenta para los niños y niñas del nivel inicial son:

- Brindar oportunidades para que escoja, decida, emita opiniones y proponga iniciativas en actividades de su vida cotidiana.

- Favorecer la participación para la construcción y aceptación de normas que regulan la convivencia en el grupo.

- Propiciar el desarrollo de relaciones cooperativas entre niños y niñas

- Ayudar para que el grupo acuerde puntos de vista diferentes y resuelva conflictos entre ellos.

- Actúa coherentemente con las normas, pautas y valores que se pretende transmitir

- Marcar con claridad límites que contribuyan a dar seguridad y confianza al niño y niña.

- Estimular al niño y la niña para el logro de una mejor autonomía en su actuar y opinar.

#### 5.1.2.2.2. *Estrategias para favorecer el establecimiento de las normas de convivencia*

- Trabajar en Asambleas
- Establecimiento de Normas de Convivencia de manera participativa
- Diariamente recordar las Normas establecidas por ellos y cumplirlas:
  - Levantar la mano para hablar
  - Escuchar a los demás
  - Saludar al llegar
  - Utilizar las palabras mágicas, etc
- Aplicar con ellos la pedagogía de la ternura y que son lo más importante para nuestra institución.
- Escucharlos.

### **5.1.3 Evaluación del desempeño docente para la competencia: convivir y participar democráticamente en búsqueda del Bien común**

#### **5.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño**

En el nivel inicial, las docentes sabemos que queremos que nuestros niños y niñas desarrollen en base al juego y de manera vivencial, sobre todo educando con el ejemplo. Y más en el área de Personal Social porque es la forma como nuestros estudiantes van a desarrollar su personalidad de manera participativa, compartiendo espacios con otros, en paz y armonía destacando que el bien sea para todos. Y eso como docente del nivel inicial es lo que tenemos que propiciar. Estos se encuentran enmarcados dentro del MBDDocente en el DOMINIO III: Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad, donde lo que propugna es que participe de las reuniones con sus colegas para organizar el trabajo pedagógico y que trabaje en equipo para mejorar la calidad del servicio.

En el DOMINIO IV: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, propugna el desarrollo de la ética profesional, que cuente con valores y principios, y al tomar decisiones respete siempre la opinión a los demás.

Y todo esto es lo que va a propiciar desarrollar en cada uno de sus niños y niñas.

**5.1.3.2 Tipos de evaluación.** Teniendo en cuenta que la evaluación del desempeño docente permitirá el crecimiento profesional de este, se consideran tres tipos de

evaluación que dan evidencias de las fortalezas y debilidades de la práctica docente desde varios ángulos. Estas son la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

*Autoevaluación.* Es un proceso en el que el docente valora su propia actividad en el aula, analizando sus capacidades pedagógicas y responsabilidad en el desempeño de sus funciones. Esto lo lleva a estimular su capacidad de autocrítica y autoanálisis, conduciéndolo a potenciar su autodesarrollo y con ello, su nivel de profesionalidad (MINEDU, 2017).

*Coevaluación.* Consiste en la evaluación crítica que se realiza entre pares, intercambiándose roles entre ellos. Se considera este tipo de evaluación como muy útil pues, al realizarse entre docentes que desarrollan similares acciones, se pueden identificar las fortalezas y debilidades a partir de un análisis reflexivo, el mismo que llevará a ambas partes, a mejorar su formación profesional (Aparcana, José, s.f.).

*Heteroevaluación.* Consiste en la valoración que una persona realiza del desempeño del otro, tomándose en cuenta las fortalezas y los aspectos que deben ser mejorados. Todo ello, de acuerdo a parámetros previamente establecidos, se evidencia a través de las fichas de observación, durante las visitas al aula, registro de hechos en el cuaderno de campo, revisión de la bitácora de los docentes que contienen documentos, testimonios escritos personales e institucionales, así como el informe de logros de aprendizaje de los estudiantes.

**5.1.3.3. Estrategias para favorecer la convivencia en el aula.** Los problemas de conducta que presentan algunos estudiantes del III ciclo de la I.E., evidencian que éstos no cuentan con las competencias requeridas para adecuarse a las normas de convivencia en el aula que son consensuadas con ellos mismos, generándose indisciplina y falta de atención, que perturba al grupo, así como al desarrollo fluido de las sesiones perjudicándose el desempeño académico. Por ello, para dar atención a esta situación se precisan de estrategias que propicien mejorar la disciplina en el aula, para la mejora de las relaciones interpersonales, la disciplina en el aula y con ello el adecuado desarrollo de las sesiones. Teniendo en cuenta el Ciclo a atenderse y las características de los estudiantes de la I.E. se proponen las siguientes estrategias:

*El juego.* Promueve “el desarrollo de ciertas funciones sociales y afectivas, con el fin de mejorar la capacidad de los niños para establecer relaciones efectivas y satisfactorias con las demás personas” (Vázquez, Mario, s.a. p.). Puede emplearse para poner en práctica habilidades adquiridas, así como a desarrollar actitudes de compañerismo, ayuda mutua, competitividad, respetar acuerdos, espacios, turnos, etc.

El juego permitirá a los niños, expresar sus emociones y mantenerse motivados, liberando sus tensiones y autorregulándose permitiéndole regular su conducta, sin necesidad de recurrir al castigo, a la expulsión o llamada de atención.

*Refuerzo positivo.* Los estudiantes deben demostrar comportamientos apropiados coherentes con los acuerdos tomados entre el docente y ellos, debiendo darse de manera inmediata el refuerzo positivo que haga notar al estudiante que es por su buen comportamiento, ya que está demostrado que con ellos (Gestos, palabras de aliento, reconocimiento público), se logra que los estudiantes evidencien las conductas objetivo, pues “enseñan y mantienen habilidades que aumentan la capacidad del alumno para funcionar exitosamente en el colegio” (Barrera, Macarena, Valencia, Paulina, 2008, p. 17).

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Además, ya hay experiencias exitosas sobre Monitoreo Acompañamiento y Evaluación que son ejemplo y apoyo para su implementación; como la Sistematización sobre la experiencia de Monitoreo y Acompañamiento en Ayabaca–Piura (2011) a docentes de 54 centros educativos unidocentes y multigrado pertenecientes a seis redes educativas rurales; así como la experiencia en acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa en La Banda, Shilcayo-Tarapoto de la región San Martín (2015), trabajo que permitió revalorar el trabajo docente dentro del aula y que debe estar en constante capacitación para el mejor logro de aprendizaje de sus estudiantes. Quedando establecido que alcanzaremos mejoras pero con el compromiso docente estableciéndose las coordinaciones por edades formando los Círculos de Interaprendizaje dentro de Comunidades Profesionales de Aprendizaje, involucrando a los Padres de familia en las estrategias de trabajo y el apoyo constante de los aliados estratégicos.

### **Monitoreo problema mejora de todo sentido en la IE.**

- **Título de la experiencia.** Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca

- **Lugar donde se desarrolló.** Ayabaca–Piura (Febrero 2011)

- **El propósito.** Es dar cuenta de experiencias específicas programadas en función de los objetivos del Proyecto, permite visualizar y concluir exclusivamente, en la necesidad del monitoreo y acompañamiento efectivo al docente rural, que contribuye a superar, de un lado deficiencias en la formación del maestro, y de otro lado, poder contar con alguien con quien compartir y reflexionar sobre la acción educativa en su escuela, particularmente en las escuelas unidocentes y multigrado de la región Piura. Mostrar la experiencia de implementación de un sistema de monitoreo y acompañamiento para aulas unidocentes y multigrado desarrollada en el marco del Proyecto antes mencionado.

Poner a disposición de instituciones y organizaciones regionales y locales interesados en el mejoramiento de la educación rural, información estructurada y resultados de la experiencia realizada por CEPESER. Esta información permitirá conocer mejor el proceso recorrido en el desarrollo de la experiencia, las conclusiones a las que se arriban y los factores que contribuyeron a su realización.

- **Actores involucrados.** Integrantes de las redes educativas y otros agentes vinculados al trabajo pedagógico

- **Acciones desarrolladas**

Organización de Redes Educativas Espacios de organización y reflexión docente

Implementación de Centros Base e Instituciones Educativas Módulos tecnológicos  
Bibliotecas Escolares

Plan de Acompañamiento y Monitoreo Verificación de la práctica docente  
Asesoría continua.

Talleres presenciales centralizados y descentralizado

Formación Actores Educativos Desarrollo de capacidades en docentes, padres y niños

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

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1 Objetivo general**

Fortalecer la práctica pedagógica para elevar el nivel de logro de aprendizaje en la competencia: Convivir y participar 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°209 Santa Ana del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo - UGEL 04 – La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

- Monitorear la práctica docente en el área de Personal Social a través de las visitas al aula para recoger información sobre las estrategias pedagógicas y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la convivencia y participación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal social.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del nivel inicial; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer su práctica en el desarrollo del nivel de aprendizaje de la competencia: Convive y participa

democráticamente en la búsqueda del bien común del área de Personal Social. Esto se concretizará en el MAE con visitas al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes, dando un primer paso para el establecimiento de una CPA (Comunidad Profesional de Aprendizaje) y desarrollar sus competencias pedagógicas, de manera colegiada.

Toda I.E. se basa en un marco normativo para la aplicación del MAE basado en la Ley de Reforma Magisterial y su debida reglamentación, el Marco del Buen Desempeño Docente y el Marco del Buen Desempeño Directivo, así como en la R.M. N°657-2017 MINEDU Orientaciones para el año escolar 2018; en el nivel inicial cada docente, según la directiva 08-2016 MINEDU, debe recibir 3 visitas al año con una duración de 5 horas cada una de ellas: iniciando con una autoevaluación basada en la reflexión que realice el docente para optimizar el logro de aprendizaje en sus estudiantes, la coevaluación cuando se realice la observación entre pares y la heteroevaluación la que va a resultar de la valoración del comité de evaluación.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecer la práctica pedagógica para elevar el nivel de logro de aprendizaje en la competencia: Convivir y participar 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°209 Santa Ana del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo - UGEL 04 – La Libertad.	Monitorear la práctica docente en el área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas-(48 visitas)-atendidas sobre el total de 16 secciones de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de elaboración y revisión de los instrumentos de monitoreo,	Equipo directivo docentes	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo docentes		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Equipo directivo docentes			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo docentes				x								
					1.6 elaboración de estrategias	Equipo directivo					x	x	x					

					para la convivencia en aula													
					1.7 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo						X						
	Acompañar la práctica docente en el área de Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común.	Porcentaje de acompañamiento personalizado a docentes sobre convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común.	100% de maestros acompañados	Círculos de interprendizaje en el tema de convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común.	2.1. Elaboración de un plan de trabajo, de los círculos de aprendizaje sobre convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común.	Equipo directivo						X						
					2.2. preparación de materiales, y elaboración del cronograma de acompañamiento para los círculos de aprendizaje	Equipo directivo						X						
					2.3. ejecución del acompañamiento	Equipo directivo						X	X	X	X			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y	Porcentaje de docentes evaluados	100% de maestros evaluados	Coevaluación Heteroevaluación autoevaluación	3.1. elaboración de instrumentos y de materiales, para la aplicación de la evaluación	Equipo directivo									X	X		

	acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal Social.				3.2. elaboración de un cronograma de evaluación	Equipo directivo							X		
					3.3. ejecución de la evaluación	Equipo directivo							X	X	
					3.4. Actividades de retroalimentación	Equipo directivo							X	X	

Figura 4: Matriz del Plan de Acción.

## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá mejorar el nivel de aprendizaje de la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común del área de Personal Social, El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta con una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

Principales dificultades: Referido al logro de metas porque lo que se quiere lograr es el 100% y deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido con las visitas al aula, al acompañamiento y evaluación de las maestras.

Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa, reformulando estrategias: visitas al aula y CIAs.

Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos 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 ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	RECURSOS	INSTRUMENTOS	% LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	APAFA	Cuaderno de incidencias	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de elaboración y revisión de los instrumentos de monitoreo	Consejo académico		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	APAFA	Cuaderno de incidencias	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Docentes			X				- Plan de monitoreo	APAFA	Cronograma	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Consejo académico			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	APAFA	Ficha observación	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Consejo académico			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	APAFA	Ficha observación	
			1.6. Elaboración de estrategias para la convivencia en	Docentes			x				- Panel de estrategias	APAFA	Ficha observación	

			aula															
			1.7 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Equipo Directivo			X						- Informe de monitoreo.	APAFA	Ficha observación			
Acompañar la práctica docente en el área de Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico	Porcentaje de acompañamiento personalizado a docentes sobre convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común.	Círculos de interaprendizaje en el tema de convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común.	2. 1 elaboración de un plan de trabajo, de los círculos de aprendizaje sobre convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común.	Consejo académico		x							- plan de trabajo	APAFA	Plan			
			2.2. preparación de materiales, y elaboración del cronograma de acompañamiento para los círculos de aprendizaje	Docentes		x	x	x	x					- Acta de asistencia Lista de materiales y cronograma	APAFA	Ficha		
			2.3. ejecución del acompañamiento	Equipo Directivo		x		x		x				- Informe de acompañamiento	APAFA	Ficha		
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento	Porcentaje de docentes evaluados	Coevaluación Heteroevaluación autoevaluación	3.1. elaboración de instrumentos y de materiales, para la aplicación de la evaluación	Docentes		x	x	x	x				- Acta de asistencia Lista de instrumentos y materiales	APAFA	Ficha			
			3.2. elaboración de un cronograma de evaluación	Docentes	x									cronograma	APAFA	cronograma		

			3.3. ejecución de la evaluación	Equipo Directivo		x	x	x	x	x	Informe de evaluación	APAFA	Ficha	
--	--	--	---------------------------------	------------------	--	---	---	---	---	---	-----------------------	-------	-------	--

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

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

Ante la especificación de los objetivos en el Plan de Acción, se establecen los riesgos que se presentan, en paralelo a las medidas adoptadas para ello, quedando plasmado en el siguiente cuadro.

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS ADOPTADAS</b>
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p> <p>Acompañar la práctica docente en el área de Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la convivencia y participación democrática en búsqueda del bien común.</p> <p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal Social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Dado las últimas innovaciones a nivel de Currículo y todo el trabajo establecido, las docentes se muestran reacias al cambio.</li> <li>. El trabajo administrativo dificulta el trabajo del Monitoreo pese a estar programado</li> <li>. Docentes que pese a la reflexión realizada, no asumen sus responsabilidades asumidas</li> <li>. Docentes que tienen dificultades y es necesario que mejoren.</li> <li>. Falta de objetividad al aplicar su autoevaluación, ya que salen excelentes, pero al aplicar las rúbricas establecemos la realidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Establecer los CIA dentro de la CPA</li> <li>. Organizar un horario de atención exclusivo para los Padres de familia.</li> <li>. Utilizar estrategias personalizadas para una reflexión comprometida y que la cumpla mediante grabaciones y videos</li> <li>. Establecer las visitas entre pares.</li> </ul>

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

## 8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la ejecución del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	APAFA
1.2 Jornada de elaboración y revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	Dirección
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	APAFA
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguno	Dirección
1.6 Elaboración de estrategias para la convivencia en aula	Cuarta semana de abril	Ninguno	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7: Presupuesto de Plan de Acción

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común del área de Personal Social, y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa 209 Santa Ana de la ciudad de Trujillo.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común del área de Personal Social en los estudiantes del nivel inicial de 3, 4 y 5 años.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común del área de Personal Social.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor a todo lo desarrollado.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Personal Social y las

percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia establecida.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y crítico; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones en este trabajo.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de la competencia: Convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común; planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada uno de los módulos.

## 10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de la construcción de este Plan de Acción se logró establecer un conjunto de aprendizajes sobre los aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Es necesario partir de una línea base para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

- Se hace necesario darle el lugar que les corresponde a los docentes y establecer con ellos, una cultura evaluativa, y para ello es importante que conozcan y dominen la estructura e ítems del instrumento de monitoreo a fin de romper con esquemas preestablecidos sobre evaluación.

- El clima institucional es un factor clave para mejorar los aprendizajes en nuestros niños y niñas por ello se fortalecerá mediante un trabajo en equipo y el liderazgo compartido.

- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y sobre todo compromisos comunes, debemos propugnar erradicar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

## REFERENCIAS

- Bolívar, A. (2009). *Revista Iberoamericana sobre Calidad Educativa y Cambio en Educación*. Volumen 7, número 1 Recuperado de, [educared.fundaciontelefonica.com.pe/wp-content/plugins/google.../load.php?d](http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/wp-content/plugins/google.../load.php?d)
- Ficha de Monitoreo al Desempeño Docente - 2017 ~ RUTAS DEL ...
- Garza, R. (2000). *Aprender cómo aprender*. Editorial Trillas, S. A. de C. V., México.
- Figermmman, H, (2010). *Autonomía docente* . Recuperado de <http://educacion.laguia2000.com/tipos-de-educacion/autonomia-docente>
- Krichesky, Gabriela; Murillo Torrecilla, Javier. *Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Ministerio de Educación (2016). *Documento de trabajo elaborado por la Dirección General de Calidad de la Gestión Escolar*. Lima-Perú
- Ministerio de Educación (2017a). *Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia “Orientaciones para el diálogo reflexivo en el proceso de Acompañamiento Pedagógico”*. Lima-Perú
- Ministerio de Educación (2017b). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima-Perú
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación. (2013a). *Guía para el trabajo con padres y madres de familia de Educación Inicial*. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación. (2013b). *Ley de Reforma Magisterial N.º 29944 y Reglamento de la Ley D.S. N° 004-2013-ED*. 3ª edición. Lima-Perú.
- Ministerio de Educación. (2013c). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima-Perú
- Ministerio de Educación. (2014). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional)*. Lima-Perú
- Piaget, J. (1992), *Seis estudios de Psicología*. Lima – Perú: Blacavo

Pozner, P. (2000). *La gestión educativa estratégica*. IPE Buenos Aires-UNESCO.

Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>

# APÉNDICE

## 1. Fotografías



Foto 1. Docentes participando del Grupo Focal, trabajando todos juntos en bien de mejores logros de aprendizaje de nuestros niños y niñas, elevando su nivel de criticidad



Foto 2. Estrategias que no limiten a nuestros niños solo a escuchar, sino y sobretodo a opinar y que sean críticos con lo que se les plantea.



Foto 3. Buscamos desarrollar niños que no solo sigan por caminos establecidos, sino y sobretodo, marquen los suyos con iniciativa.



Foto 4. Propiciamos el trabajo en equipo basado en un liderazgo compartido.