

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE, EN LA COMPETENCIA DE CONVIVIR RESPETÁNDOSE A SÍ MISMO Y A LOS DEMÁS, DEL ÁREA DE PERSONAL SOCIAL DE LOS ESTUDIANTES DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80829 "JOSÉ OLAYA" DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA, UGEL 02 - LA LIBERTAD.

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

UBILLUS BUSTAMANTE, Jorge Pablo

La Libertad – Perú

2018

ÍNDICE

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80829 "José Olaya"....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico:	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	19
5.1 Marco conceptual	19
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	19
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico	19
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.2.Estrategia de acompañamiento pedagógico	21
5.1.1.3. Evaluación	22
5.1.1.3.1.Definición de evaluación.....	22
5.1.1.3.2.Instrumentos de evaluación	23
5.1.2 Área curricular de Personal Social	23
5.1.2.1. Enfoque área de Personal social.....	23
5.1.2.2. Competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás.....	24
5.1.2.3. Recursos para desarrollar la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás.....	24

5.1.2.4.Estrategias para favorecer la convivencia escolar en el aula ..	25
5.2. Experiencia Exitosa.....	27
6. Diseño del Plan de Acción	29
6.1 Objetivos.....	29
6.1.1 Objetivo general.....	29
6.1.2 Objetivos específicos.....	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	29
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto	41
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción..	42
10. Lecciones Aprendidas	45
Referencias.....	47

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	07
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	14
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción...	39
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	40
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	41

Introducción

El presente trabajo académico, se realizó teniendo conocimiento de los resultados recogidos del año anterior, considerando la preocupación de los Directivos, profesores y de los padres de familia en la mejora de los aprendizajes del área de Personal Social de nuestros estudiantes, constituyéndose en una prioridad, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Personal Social, debiendo resolverse de manera inmediata con la finalidad de dar solución a la problemática detectada.

El trabajo académico, surge como una respuesta al problema encontrado en la Institución Educativa N° 80829 "José Olaya", relacionada a los aprendizajes de los estudiantes en el área de Personal Social y mi desempeño como líder pedagógico, centrado en la mejora de las dificultades para fortalecer el desempeño docente de los maestros, por lo que se considero al monitoreo y acompañamiento pedagógico importante, para enriquecer la práctica docente, además de la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente.

El informe académico, se elaboró considerando la problemática priorizada de la IE asumiendo aspectos importantes de priorizar y utilizando la investigación diagnóstica que nos permite tener una visión general de la institución, utilizando instrumentos importantes como fichas de observación y cuadernos de campo, que nos han permitido realizar un recojo de información, para la toma de decisiones colegiadas en la búsqueda de la solución a la problemática detectada.

El trabajo académico considera en el primer acápite la identificación del problema donde se describe la caracterización del contexto socio-cultural de la IE y la formulación del problema identificado, donde se detallan las causas que han provocado el nivel insatisfactorio de aprendizaje. En el segundo acápite se describe el diagnóstico donde se toma en cuenta los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados. Además la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y marco del buen desempeño directivo.

En el tercer acápite del trabajo académico se presenta la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico donde se contempla cinco dimensiones según Robinson. El cuarto acápite presenta el planteamiento de alternativas de solución

donde se ha considerado la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Personal Social. Asimismo en el quinto acápite se encuentra la sustentación de la alternativa de solución elegida; a través del marco conceptual donde se define el monitoreo, acompañamiento y evaluación; área de Personal Social, enfoque de desarrollo personal y ciudadanía activa, competencia; recursos para desarrollar al competencia convive y participa respetándose a si mismo y a los demás y estrategias para la convivencia en el aula. Además experiencias exitosas relacionadas a la alternativa priorizada Implementación del MAE.

Este trabajo académico en el sexto acápite contiene el diseño del Plan de Acción, objetivos: general y específicos; también la matriz del Plan de Acción. En el séptimo acápite se presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción. En el acápite octavo se establece el presupuesto donde se describen los recursos financieros. El noveno acápite describe el proceso de elaboración del Plan de Acción, a través de los módulos formativos que permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico; por último en el décimo acápite las lecciones aprendidas donde se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa N° 80829 “José Olaya”, se encuentra ubicada geográficamente en la calle Marco del Pont N° 1700, en el Sector Santa Verónica del Distrito La Esperanza, Provincia Trujillo, Región La Libertad, administrativamente pertenece a la Unidad De Gestión Educativa Local N° 02 La Esperanza, jurisdicción de la Gerencia Regional De Educación La Libertad.

Las demandas de la comunidad de Santa Verónica a la Institución Educativa, con respecto a la mejora de los aprendizajes, es que ofrezca una formación integral, brindando aprendizajes significativos, practicando deporte, valores, la democracia, cuidado del medio ambiente; calidad de los aprendizajes que se desarrollan en esta misma y su impacto en la formación de los estudiantes, requiriendo maestros actualizados y preparados con las últimas tecnologías e innovaciones educativas, que brinde talleres ocupacionales, para la inserción de los estudiantes en el mundo laboral; además que promuevan una convivencia democrática y gestión de conflictos.

La IE José Olaya, actualmente se encuentra edificada con material noble y cuenta con una área de 10,000.000 metros cuadrados, cuenta con 5 pabellones , áreas verdes externas e internas, un biohuerto escolar, un estadio de mini fútbol, 04 baterías de baños 03 patios para recreación, cafetín escolar, cocina y 04 escaleras de acceso para los ambientes del 2do piso, todo ello abocado a brindar las condiciones necesarias para la brindar un buen servicio educativo.

La institución, atiende a un numero de 1550 estudiantes , distribuidos en 02 niveles (Primaria y Secundaria) y dos modalidades (E.B.R. - E.B.A.), se tiene 58 secciones divididas en 30 del nivel primaria y 28 del nivel secundaria, con jornada escolar normal, se cuenta con 90 docentes distribuidos entre personal Directivo, Jerárquico y docente, se tiene personal administrativo, entre técnicos y de mantenimiento, que contribuyen a la mejora del servicio educativo.

Los Padres de familia en su mayoría son residentes en el distrito de La Esperanza, quienes laboran en actividades industriales y de comercio, siendo estas las

que mueven la economía en la localidad, nuestros estudiantes proceden de zonas aledañas, cercanas a la IE, los cuales proceden de hogares de bajos recursos económicos, teniendo en su gran mayoría como característica que las continuas generaciones vienen estudiando en la IE "José Olaya", es decir Abuelos, Padres y Nietos. Cuenta con una Asociación de Ex alumnos Olayista, quienes colaboran con donativos de diversa índole.

En la comunidad funciona las rondas urbanas, que contribuye a la seguridad ciudadana y autoridades, Juez de Paz, Alcalde, Sub Prefecto. ala interior de la Institución tenemos como autoridades a la APAFA, CONEI , Comité de Qaliwarma y otras comisiones , formadas desde un nivel normativo y que contribuyen y apoyan a la Gestión educativa del Director en la conducción de la IE en la mejorar de la calidad de los aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los informes de la ECE 2015, los Registros y Actas de evaluación se formulo el siguiente problema:"Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la Competencia de Convive respetándose a sí mismo y a los demás, en el Área de Personal Social de los Estudiantes del V Ciclo Educación Básica Regular -Nivel Primaria de la I.E. "José Olaya" UGEL N° 02 la Esperanza– La Libertad"

Entre las causas que afectan el aprendizaje tenemos el limitado conocimiento del enfoque del área del pensamiento crítico y la indagación en el área Personal Social, teniendo en cuenta que el 40% de los docentes del V ciclo, desarrollan sesiones de aprendizaje con un alto contenido de mensajes librescos, del tipo repetitivos, donde no se observa el uso del enfoque del área de Personal Social, entre los factores asociados están los de gestión curricular, referidos a las capacidades docentes es la dificultad que tienen como efecto una enseñanza tradicional del tipo repetitiva y mecánica donde se aprende a repetir, como única función intelectual.

Otra de las causas que ha provocado este problema, es el carente uso de metodología del docente en el área de Personal Social, debido a que los docentes desarrollan sesiones de aprendizaje de manera pasiva, monótonas y repetitivas. Entre los factores que se relacionan a esta causa están los de gestión curricular, en el aspecto de motivación de los docentes. los docentes se niegan a capacitarse continuamente y a participar en talleres pedagógicos que les permitan mejorar su desempeño, esto tiene un efecto negativo en los estudiantes, un aprendizaje memorístico, repetitivo y que no les permite participar activamente en su proceso de aprendizaje, además de un bajo nivel de la demanda cognitiva en los aprendizajes.

En la siguiente causa, tenemos, el escaso monitoreo y asesoramiento pedagógico a los docentes, debido a las por múltiples actividades administrativas que desarrolla el directivo, descuidando así la gestión pedagógica. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la gestión de monitoreo planificación (propósito y condición) se evidencia de un incumplimiento del Plan de Monitoreo Pedagógico Institucional, esto causa un efecto directamente en el desempeño de los docentes, quienes presentan deficiencias en su trabajo en el aula, teniendo como efecto, un bajo rendimiento en el área de Personal Social a su cargo.

Entre otra de las causas, que se puede mencionar está el uso limitado de medios y materiales educativos. Entre los factores conocidos están los de gestión curricular, capacidades docentes, el limitado uso de material estructurado (textos) y no estructurado, esto causa, estudiantes con poca motivación y deseos de mejorar sus aprendizajes en el área de Personal Social en el V ciclo de EBR.

Finalmente también se encuentra otra causa referida al deficiente manejo de estrategias para la convivencia escolar. Entre los factores asociados están los de gestión de las normas de convivencia. La resolución colaborativa de los conflictos y los canales de participación en la IE no vienen funcionando. Esto tiene un efecto directamente en los estudiantes, ocasionando un bajo rendimiento académico, desinterés, sin deseos de aprender, además de no desear lograr buenas calificaciones.

Para poder atender estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar que la IE entre sus fortalezas cuenta con docentes del nivel primaria con cursos de actualización, que demuestran un claro dominio del proceso de programación curricular y la de corta duración, a partir del estudio y conocimiento de los documentos curriculares oficiales (CNEB) y entre las oportunidades se tiene una gran demanda educativa por el servicio que brinda la IE, existe un clima institucional de armonía, comprensión y solidaridad entre los integrantes de la comunidad educativa, acompañado de un Liderazgo participativo y democrático del Director.

Resulta importante realizar este Plan de Acción porque permitirá mejorar el Nivel de Aprendizaje en la competencia de convive y participa democráticamente, en el área de Personal Social de los estudiantes del V Ciclo EBR de la IE "José Olaya", debido a que permitirá llevar a la práctica y consolidar las acciones, con el fin de mejorar la calidad educativa en el área, mediante procedimientos, acciones y metas bien definidas, diseñadas, planificadas y sistematizadas.

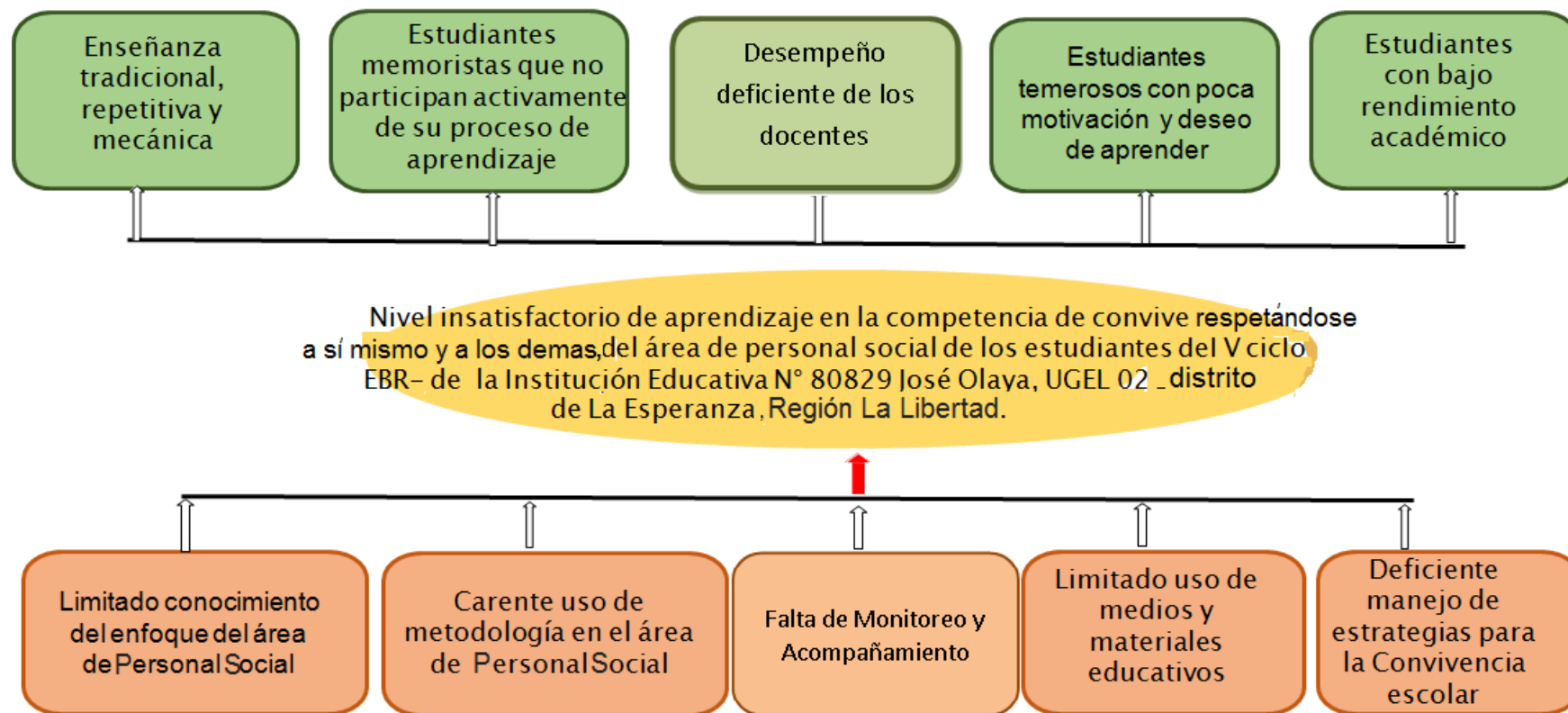


Figura 1. Árbol de Problemas.

2. Diagnostico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para realizar el diagnostico del Plan de Acción, se recogió información a través de técnicas como la observación, que es un proceso cuya función primera e inmediata es recoger información sobre el objeto que se toma en consideración. La entrevista que es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que se adquiere información acerca de lo que se investiga. A continuación se detalla los resultados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 89 % de los docentes tiene dificultades para considerar en su programación curricular el enfoque del área de personal social; actividades para los procesos didácticos y contextualizando. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no poseen conocimientos elementales del enfoque propuesto. Asimismo, no han recibido el asesoramiento y monitoreo, el cual permite identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como contar con información confiable y oportuna para prestar apoyo pedagógico permanente en busca de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, debido a que no han recibido monitoreo ni asesoramiento apropiado.

Por otro lado, el 80% de docentes tiene dificultades en la elaboración y el uso de materiales educativos en el área de Personal Social del nivel primaria de EBR. Esto se debe a que los docentes no poseen conocimientos elementales sobre uso de medios y materiales e importancia de los mismos, por lo cual se hace necesario realizar capacitación en el medios y materiales educativos y fortalecer el monitoreo y acompañamiento docente, debido a que no han recibido monitoreo ni asesoramiento apropiados.

Producto de la investigación también se evidencia que el 40% de docentes tiene dificultades en el manejo de estrategias para la convivencia en el aula. Esto se debe a que los docentes no poseen conocimientos elementales sobre la importancia de la convivencia escolar y su relación con el aprendizaje de los estudiantes, por lo que es necesario realizar talleres de sensibilización en el manejo de acuerdos de convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el Plan de Monitoreo se presenta y socializa pero este no contempla una calendarización de las actividades. Por otro lado, esta mayoría también considera que se ha socializado apropiadamente

y/o contextualizado la ficha de monitoreo. Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar

Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe promover mediante el monitoreo y acompañamiento de las prácticas pedagógicas de los docentes, un rol más activo del docente en relación a sus responsabilidades profesionales, para asegurar que la implementación curricular se concrete en el aula y de esta manera elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes de todos los niveles de enseñanza.

El desarrollo y cumplimiento efectivo del plan de monitoreo y acompañamiento, permitirá optimizar los tiempos efectivos de clases, a debatir, a discutir y a construir de modo colaborativo el conocimiento, incidirá de manera positiva en la motivación y los resultados de aprendizaje. La IE recuperará el liderazgo escolar y mejorará el nivel académico de los estudiantes y desarrollará un trabajo colaborativo entre los docentes.

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

El informe está relacionado con el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Convive respetándose a sí mismo y a los demás, del Área de Personal Social de los Estudiantes del V Ciclo Educación Básica Regular - Nivel Primaria de la I.E. "José Olaya" UGEL N° 02 la Esperanza– La Libertad.

Este problema se encuentra vinculado con los procesos que se realizan en la Institución educativa, específicamente se vincula con los meso procesos referidos a Problemas y Desafíos, Procesos de la IE y el P.A.T. a su vez se relaciona con los micro procesos referidos a Problema priorizado, Alternativas de solución, Procesos involucrados en la solución y Diagnóstico de los procesos.

El problema se encuentra relacionado con los Compromisos de Gestión Escolar, específicamente con el Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. El compromiso referido a que los estudiantes de la IE

mejoran sus resultados de aprendizaje respecto del año anterior. De la misma forma con el Compromiso 2 Retención anual de estudiantes en la IE concerniente a que la IE mantiene el número de estudiantes matriculados al inicio del año escolar. Así mismo esta de manera coherente con el Compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización y planificada en la IE donde la IE realiza todas las actividades planificadas (sesiones de aprendizaje, jornadas de reflexión, entre otras) para el año escolar. y por ultimo depende a su vez de el cumplimiento del Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE , donde el equipo directivo de la IE realiza acompañamiento y monitoreo a los docentes de acuerdo con la planificación del año escolar. Compromiso 5 referido a la Gestión de la convivencia escolar en la IE. Todo ello tiene un fundamento legal en lo establecido en la Norma técnica del 2017 - RM 627-2016 Norma de Inicio del Año Escolar 2017.

El trabajo se encuentra relacionado con respecto al Marco del Buen Desempeño Directivo, aprobado por R.S.G. N° 304- 2014 MINEDU, este es una herramienta en la cual se caracteriza de manera oficial a un líder pedagógico, el cual tiene sustento en la literatura sobre gestión escolar, mejora y cambio educativo, escuelas eficaces, calidad educativa, aprendizaje organizativo, entre otras. Referido con las competencias, dominios e indicadores, entre ellos el segundo dominio: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencias 5 Desempeños 16 y Competencias 6 Desempeños 20.

Frente a la problemática: Nivel Insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de convive respetándose a sí mismo y a los demás, del Área de Personal Social de los Estudiantes del V Ciclo Educación Básica Regular - Nivel Primaria de la IE "José Olaya" UGEL 02 La Esperanza – La Libertad. Se plantea como reto mejorar el aprendizaje en la competencia de convive respetándose a sí mismo y a los demás, para ello se propone los siguientes desafíos, los mismos que estarán focalizados en el empoderamiento de los docentes en el manejo de los procesos didácticos en la enseñanza del área de Personal Social, el uso adecuado y permanente de los materiales y recursos didácticos, el fortalecimiento y continuidad del monitoreo y acompañamiento al equipo docente y la aplicación de estrategias adecuadas para el manejo de la convivencia en el aula.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MB Directivo se encuentran implicados?
Nivel Insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de convive respetándose a sí mismo y a los demás, del Área de Personal Social de los Estudiantes del V Ciclo Educación Básica Regular - Nivel Primaria de la IE "José Olaya" UGEL 02 La Esperanza – La Libertad.	Resultados cuantitativos: Con respecto el indicador de Problematicación, podemos observar en la figura N° 01, que de acuerdo al Item N° 01 referido a Problematicación y plantea el reto o conflicto cognitivo según la ruta de aprendizaje del área del 100% equivalente a 10 docentes monitoreados de un total de 32 se observa que el 0% de los docentes están en inicio el 70% de los docentes están en proceso, el 30% de los docentes están en logrado. Con respecto el indicador de búsqueda de información, podemos observar en la figura, que de acuerdo al Item N° 04 referido a Promueve estrategias metodológicas para generar nuevos aprendizajes del 100% equivalente a 10 docentes monitoreados de un total de 32 se observa que el 70% de los docentes están en inicio el 10% de los docentes están en proceso, el 20% de los docentes están en logrado.	Dirección y liderazgo en la formulación del P.A.T. (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). Procesos operativos o misionales: Convivencia democrática.	Mi problema se encuentra relacionado con los Compromisos de Gestión Escolar, COMPROMISO 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE COMPROMISO 2 Retención anual de estudiantes en la IE. COMPROMISO 3 Cumplimiento de la calendarización y planificada en la IE. COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. COMPROMISO 5 Gestión de la Convivencia Escolar en la IE.	Mi trabajo se encuentra relacionado con respecto al Marco Del Buen Desempeño Directivo, referido con las competencias, dominios e indicadores. Segundo dominio: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencias 5 Desempeños 16 y Competencias 6 Desempeños 20 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje

Figura 2. Análisis de resultado del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico:

Actualmente, varios estudios demuestran que el liderazgo directivo es la segunda variable más relevante para elevar la calidad de los aprendizajes (después de la calidad docente) y resulta especialmente efectiva en escuelas vulnerables. Esto refuerza la importancia del trabajo colaborativo, en el que ambos factores, directivos y docentes, se conjugan y fortalecen alrededor del liderazgo pedagógico.

El rol del líder pedagógico según Robinson, V. M. J. (2007). en su obra Liderazgo escolar y resultados de los estudiantes, identifica cinco dimensiones o prácticas del liderazgo que tienen un impacto particular en los resultados de aprendizaje. La primera está referida al establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de personal social, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos los docentes participen activamente en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda está relacionada con la obtención y asignación de recursos de forma estratégica, desde liderazgo pedagógico, implica asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas. Esto implica tener una mirada sistémica del mejoramiento escolar y habilidades en la asignación de recursos, especialmente cuando estos son escasos.

La tercera esta avocada al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo Las evidencias indican que esta dimensión tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes. Implica prácticas específicas como:

- Reflexionar con el personal sobre la enseñanza. Coordinar y revisar el currículo con los profesores, buscando una secuencia y articulación entre todos los grados.
- Retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje.
- Monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.

La cuarta esta referida a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes El líder pedagógico no solo promueve o incentiva el aprendizaje de los

estudiantes; se involucra en el proceso mismo. De igual manera, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo. Estos aprendizajes son formales (cursos o grados) o informales, a través de reflexiones sobre aspectos específicos de la enseñanza. Un líder con esta práctica es visto por sus docentes como fuente de orientación a nivel pedagógico, ya que maneja estos temas con mayor conocimiento.

La quinta dimensión se relaciona a garantizar un ambiente seguro y de soporte. Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Para esto es necesario tener normas claras y pertinentes. Los docentes necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, que se refleje en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas, tanto de los padres y madres como agentes activos en la formación inicial de sus hijos.

A continuación se presenta el siguiente cuadro, que recoge la caracterización del Líder Pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS.	Debo de establecer metas y expresarlas en mis documentos de gestión como el PEI y PAT.	La gestión debe buscar lograr las metas establecidas , esto orienta el trabajo al interior de la I.E., buscando que la planificación prevea logros a alcanzar expresados en porcentajes.
OBTENCIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATÉGICA.	Mejorar la recaudación de fondos y asignar presupuestos para atender necesidades que permitan mejorar el servicio educativo y el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes.	Elaborar el plan de recursos propios dando prioridad a atender las necesidades más urgentes que permitan lograrlas metas planificadas y el logro de los aprendizajes de los estudiantes.
PLANEAMIENTO COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA.	Debemos planificar en forma colegiada la labor pedagógica, es decir dar énfasis a la planificación curricular teniendo en cuenta las formas evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.	Propiciar el trabajo colegiado para la planificación curricular en equipo, por grados y áreas buscando que todos los docentes compartan y consensuen las estrategias de aprendizaje a desarrollar.
PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LOS DOCENTES.	El Líder pedagógico debe ser un gestor del desarrollo profesional del personal a su cargo, incentivar el inter aprendizaje y motivar la permanente capacitación de sus docentes.	Realizar acciones de auto capacitación y capacitación permanente a través de las comunidades de aprendizaje entre todo el personal de la institución , a fin de mejorar la calidad profesional y el logro de aprendizaje de los estudiantes.
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE.	Debemos propiciar un ambiente donde prime las relaciones armónicas, participativas y democráticas, generando un buen clima institucional de buen trato entre todos los miembros de la comunidad.	Realizar jornadas de sensibilización y orientación resaltando la importancia de la conservación de un buen clima institucional como soporte a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

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: el Nivel Insatisfactorio de Aprendizaje en la Competencia de Convive respetándose a sí mismo y a los demás, en el Área de Personal Social de los Estudiantes del V Ciclo Educación Básica Regular -Nivel Primaria de la I.E. "José Olaya" UGEL N° 02 la Esperanza– La Libertad", se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Personal Social . Dicha elección se realiza, considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

Es por eso que el líder pedagógico a través del MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de personal social, referidas a conocimiento del enfoque, manejo de estrategias metodológicas, adecuado y permanente monitoreo, conocimiento y uso de recurso y técnicas de convivencia, así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de La Esperanza dedicada al comercio, la construcción, el reciclaje, transporte; dicho distrito ubicado en zona urbana marginal, viene presentando una serie de problemas sociales como desnutrición infantil moderada, maltrato familiar, existencia de pandillaje, drogadicción y bandas delincuenciales. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la competencia de convive respetándose a sí mismo y a los demás y enfrentar curricularmente las características descritas.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Personal Social de la IE N° 80829 "José Olaya", así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y las que existentes en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente; también participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las

actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El líder pedagógico debe brindar espacios para la reflexión democrática, toma de decisiones; promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse parte del proceso de formación de los estudiantes.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Personal Social de la IE "José Olaya", así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y la labor pedagógica desempeñada; También participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables de alcanzar las metas propuestas en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Personal Social y de manera puntual en la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la

Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como el conocimiento del enfoque del área, manejo de estrategias didácticas y uso adecuado de los medios y materiales educativos.

El directivo, debe de promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera, citado en el Modelo de gestión (2010 p. 60), deberán estar involucrados con la tarea fundamental que se le ha sido asignado a la escuela, que es la de 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, concordante con lo establecido en la Ley General de Educación N° 28044 y su Reglamento.

El líder pedagógico debe promover y ejecutar actividades de medición de logros de aprendizaje y resultados del monitoreo y evaluación, que permita establecer una relación y/o comparar la situación inicial y la situación final de los logros de aprendizaje, para lo cual debe sistematizar la información, compartir los resultados con la comunidad educativa en jornadas de reflexión e implementar planes de mejora; porque un sistema de evaluación necesita estándares de una buena enseñanza y una evaluación bien planteada.

El líder pedagógico en la ejecución del acompañamiento debe considerar la reflexión crítica de la práctica pedagógica del docente y hacerle la retroalimentación formativa; ya sea positiva o negativa, la intensión de la retroalimentación es el cambio de actitudes, deseos y prácticas para mejorar la competencia y el desempeño docente; así mismo el fortalecimiento de las relaciones entre directivo y docente con una formación continua con carácter crítico y autocrítico y además de democrático y participativo..

Así también, el líder pedagógico posibilitará espacios donde se evidencie la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación del desempeño docente para la reflexión de la práctica pedagógica y la retroalimentación pedagógica. Considerando además las evaluaciones de carácter administrativo, relacionadas con el ascenso de

escala, permanencia en la carrera pública magisterial; y las evaluaciones de carácter formativo orientadas a proporcionar evidencias acerca de las debilidades y fortalezas de la práctica pedagógica para mejorar los desempeños y fomentar el desarrollo profesional.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El Ministerio de Educación, señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub, L. y Alliaud, A., (2012, p. 41), reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral.

Para la evaluación de los aprendizajes se aplicara una prueba estandarizada a los estudiantes del V ciclo de la Educación Básica Regular, se socializaran los resultados con la comunidad educativa y se evaluara el impacto de los aprendizajes de los estudiantes. Todas esas acciones permitirán la toma de decisiones pertinentes para poder estimular en los docentes el uso de los resultados de la evaluación para retroalimentar los aprendizajes de sus estudiantes y además para reflexionar sobre su propia practica.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1. Marco conceptual

El marco conceptual es aquello que permite que se dé una explicación de una idea y así sirve para comprenderla mejor, señalando los conceptos que la componen y forman parte de ella, es decir, el conjunto de conceptos que enmarcan una temática.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición.* En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Minedu, 2014).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Se cuenta con las siguientes estrategias:

- *Visita al aula.* El directivo visita el aula del docente para realizar una *observación* de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. Identifica fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como

contar con información confiable, oportuna y prestar ayuda pedagógica para el mejoramiento de los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes.

El directivo como líder pedagógico tiene una ardua labor para sensibilizar y establecer compromisos con los docentes que aún no aceptan la visita a aula como una oportunidad de mejora para su desempeño en el aula sino más bien lo consideran como un acoso laboral, debido a que no tienen libertad para desarrollar sus sesiones de aprendizaje en forma tradicional, siguiendo la rutina; además consideran innecesario los planes de mejora

- *Observación entre pares.* Cada docente, constituye un experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo; esta estrategia es muy significativa siempre y cuando los docentes conozcan los beneficios que nos dan las comunidades profesionales de aprendizaje y que hayan interiorizado que la observación entre pares también favorece la reflexión.

- *Autogestión.* Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tienen que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. Además, tiene el propósito de fortalecer las competencias del docente mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente a sus necesidades de aprendizaje.(Minedu, 2017).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo pedagógico.* Los instrumentos que se usarán para el monitoreo a los docentes serán:

- *Ficha de observación.* Es un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica; Procesos de Aprendizaje - Enseñanza, áreas curriculares, clima en el aula. Se utiliza este tipo de instrumento para conocer la manera como se desarrollan las actividades y los resultados de ellas, en este caso el desempeño del docente. La ficha de observación es el instrumento de monitoreo más usado por los directivos debido a que es consensuada y aprobada con participación de los docentes donde se pueden adecuar los indicadores de acuerdo a la problemática.

- *Cuaderno de Campo.* Es un instrumento etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se requiere

registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula”, la cual se registra con exactitud de hechos y de las percepciones de los actores socioeducativo. El observador, debe considerar que la información que reúna, sea útil para la elaboración de sus informes y reportes. Asimismo, registrar de forma ordenada, explícita, clara y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

- *Ficha de toma de notas.* Formato usado para anotar las evidencias observadas durante la sesión y su posterior calificación. En la ficha de toma de notas deben registrarse las evidencias del desempeño del docente relacionadas a los aspectos que se valoran en las rúbricas. Se recomienda que al momento de observar la sesión de aprendizaje, tome notas detalladas que posteriormente le permitan justificar su calificación del desempeño docente. . (Minedu,2017).

5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.

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

Autores como Vesub y Alliaud, destacan la importancia de la reflexión sobre la práctica como central durante el proceso de acompañamiento pedagógico apoyada en la revisión de la teoría acerca de lo que funciona o no en pedagogía, la revisión de los propios esquemas mentales, los sistemas de creencias, las rutinas, los hábitos y las actitudes que se visibilizan en el actuar. En ese sentido, mencionan que “Se trata de llevar a cabo un proceso de auto y co-análisis que oriente el desarrollo en tres planos: personal, profesional e institucional. Para cambiar o mejorar las prácticas los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio” (Vesub y Alliaud, 2012).

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Se cuenta con las siguientes estrategias:

- *Visitas a aula.* Permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia

personalizada al docente sobre la base de las observaciones, la visita al aula es la estrategia principal.

- *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión; los círculos de interaprendizaje es una de las estrategias más importantes.

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

- *Comunicación virtual*. Es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez.

- *Talleres de seguimiento*. Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Así mismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. (Minedu, 2017, p. 49-50)

5.1.1.3 Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación la evaluación del desempeño docente es “una actividad de análisis, compromiso y formación del profesorado, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Valdez, 2000). La evaluación, quiérase o no, orienta la actividad educativa y determina el comportamiento de los sujetos, no sólo por los resultados que pueda ofrecer sino porque ella preestablece qué es lo deseable, qué es lo valioso, qué es lo que debe ser.

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.10)

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación* Se tiene un conjunto de métodos/instrumentos cuya utilización considera necesaria y útil “para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como otras dimensiones sobre la que pueden aportar información pertinente” (Valdés, 2009 p.47) entre ellos podemos mencionar:

- Observación de clases
- Autoevaluación
- Portafolio
- Pruebas pedagógicas

5.1.2 Área curricular de Personal social. El área Personal Social busca contribuir al desarrollo integral de los estudiantes, para que desplieguen su potencial y se formen como personas autónomas, así como miembros conscientes y activos de la sociedad. Involucra dos campos de acción: 1) desarrollo personal, y 2) ejercicio de la ciudadanía. Estos campos de acción son complementarios y resultan fundamentales para la realización plena de la persona en una sociedad cambiante, debemos trabajarlos de manera paralela en el aula. Esto significa que en tanto los estudiantes vayan reconociéndose como personas valiosas y que se respetan a sí mismos, van a ser capaces de vivir con los demás de manera respetuosa y hacer cumplir los derechos de todos.

5.1.2.1. Enfoque del área de personal social. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde asume los enfoques de desarrollo personal y ciudadanía activa.

El enfoque de Desarrollo personal enfatiza el proceso que lleva a los seres humanos a construirse como personas, alcanzando el máximo de sus potencialidades en un proceso continuo de transformaciones biológicas, cognitivas, afectivas, comportamentales y sociales que se dan a lo largo de la vida. Este proceso permite a las personas no solamente conocerse a sí mismas y a los demás, de modos cada vez más integrados y complejos, sino también vincularse 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 estudiante y de aquellas que son posibles de ser vividas y pensadas, aun cuando todavía no se haya 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 de modo que este sea cada vez un mejor lugar de convivencia y respeto de derechos. (Minedu, 2016)

5.1.2.2. Competencia: “Convive respetándose a sí mismo y a los demás”

Convivir en cualquier contexto o circunstancia, y con todas las personas sin distinción, alude a una forma particular de vivir con los otros. Esto implica que el estudiante construya relaciones sociales desde nuestra condición de sujetos de derecho y desde el cumplimiento de nuestros deberes ciudadanos. En ese sentido, involucra establecer relaciones de respeto, solidaridad y equidad que promuevan el diálogo intercultural.

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

Las capacidades de esta competencia se enriquecen mutuamente. Así, la capacidad del estudiante de elaborar y evaluar normas de convivencia se potencia si al hacerlo toma en cuenta que toda persona tiene derechos y que debe garantizarse la no discriminación. Por otro lado, el estudiante logra ser más empático y asertivo al resolver conflictos si se relaciona interculturalmente.

5.1.2.3. Recursos para desarrollar la competencia “Convive respetándose a sí mismo y a los demás”. Algunas recursos didácticos para propiciar la toma de decisiones en niños y niñas en el nivel primaria son:

Conceder responsabilidades: es importante establecer en el hogar un reparto de responsabilidades en las tareas a realizar que debe ir en función de la edad de los miembros de la familia. El reparto de responsabilidades es de vital importancia en la toma de decisiones pues cuando se asume una responsabilidad, derivada de ella surgen problemas a resolver, y de esta manera se da un aprendizaje enfocado al abordaje y resolución de problemas.

- Trabajar la elección de alternativas y establecer prioridades: cuando el niño o la niña se encuentre en una situación en la que tenga que decidir entre varias opciones, debemos animarle a que contemple la elección como un reto al que debe prestar

atención y tiempo. En este sentido deberá valorar cuáles son sus preferencias, qué elecciones pueden encajar con ellas y cuáles no; y en esta tarea, el docente y los padres deben contribuir proporcionándoles apoyo, consejo, opinión y sobre todo estando dispuestos a escuchar las preferencias del niño/a. Es muy importante destacar, que es el niño o la niña quien finalmente decida qué hacer, pues sólo así, estaremos fomentando su autonomía e independencia.

- Valorar el error. Cuando ante una determinada decisión, el niño o la niña falle en su elección, no se le deben hacer reproches ni juzgar por ello. Debemos tener siempre presente el valor educativo de los errores, pues éstos implican no sólo aprendizajes nuevos, sino que suponen experiencias previas útiles, que más adelante, podrán tener presentes ante situaciones similares. Por eso, ante un error se debe analizar con los niños lo sucedido, comprobar dónde está la raíz de éste y asimilarlo para acontecimientos futuros.

Teniendo en cuenta todo lo anterior y sobre todo aprovechando cualquier situación para ponerlo en práctica, niños y niñas pueden aprender a tomar decisiones y a afrontar las consecuencias de las mismas.

Poder decidir no sólo es de vital importancia para el desarrollo de su seguridad y autonomía, sino que además contribuirá a aumentar y reforzar su autoestima y confianza en sí mismo.

5.1.2.4. Estrategias para favorecer la convivencia escolar en el aula. La convivencia es un elemento fundamental en el proceso de aprendizaje. En primer lugar, porque aprender a relacionarnos en entorno social, cultural y afectivo en el que vivimos y en segundo lugar, porque aprender a convivir es fundamental para el desarrollo individual y social de cada persona.

Teniendo en cuenta esto, los expertos coinciden que la mejora de la convivencia escolar empieza por la responsabilidad compartida de todos los miembros de la comunidad educativa, implicados directa o indirectamente en la educación: familia, profesorado, instituciones, agentes sociales, etc. La educación para la convivencia requiere un planteamiento continuo que tenga en cuenta las múltiples variables. Un proyecto que abarque todos los aspectos de la convivencia exige fomentar la información, la participación, la comunicación y la colaboración. Queda mucho por hacer, pero existen buenas prácticas para trabajar en el aula.

El desarrollo de la autoestima, referido a la capacidad que el ser humano tiene de establecer su propia identidad y atribuirle un valor. De aquí que el auténtico origen de

la autoestima está en nuestro interior y se manifiesta externamente en la seguridad con que nos enfrentamos a los problemas cotidianos de nuestra vida, en aceptarnos como somos, en sentirnos amados y valorados, y en el respeto que nos tenemos siendo capaces de defender nuestros derechos. Todos estos aspectos, que se derivan del desarrollo de la autoestima, hacen que abordemos de manera diferente las tensiones diarias y los conflictos, y comencemos la aventura de un viaje dentro de nosotros mismos, desde el conocimiento, la aceptación personal y valoración de lo que somos y podemos hacer, que nos guiará para dar respuestas más creativas a los conflictos.

Para ejercer su rol como gestor de una convivencia escolar democrática, el directivo requiere la capacidad para diseñar o rediseñar los espacios donde se desarrolla una comunicación empática, democrática, armoniosa y respetuosa entre los actores que entran en conflicto (Minedu 2005).

5.2 Experiencia Exitosa

Existen diversas experiencias pedagógicas que han sido llevadas a la práctica con la comunidad educativa y han resultado exitosas, entre ellas podemos mencionar “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento adolescentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, ella se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. llevada a la práctica por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Tronco.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

Con relación al trabajo realizado, esta experiencia exitosa me permite conocer y verificar que una adecuada estrategia de monitoreo y acompañamiento, que parte de un diagnóstico de la realidad educativa existente y la planificación y ejecución de un plan de acción, permite alcanzar mejoras en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente, para aplicarla en mi institución educativa a corto plazo.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos.

Los objetivos de investigación se formulan para concretar y especificar tareas a realizar durante el desarrollo del presente trabajo académico, estos buscan relacionar la propuesta de solución con el logro de los aprendizajes, como resultado final de la de la intervención, estos están definidos de la siguiente manera:

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa "José Olaya" UGEL 02 La Esperanza– La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente del área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre enfoque del área, metodología, medios y materiales y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente del área de Personal Social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás

- 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 los docentes del área de Personal Social; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de convive y participa democráticamente. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. 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 /Modelo	Actividades	Responsables	Cronograma									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica que responde alas necesidades y demandas de los docentes del área de Personal Social	Monitorear la práctica docente en el área de Personal social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas a los docentes del quinto ciclo para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula´	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Director	x									
					1.2 Jornada de sensibilización acerca de la importancia de manejo de estrategias para la convivencia en el aula	Director Coordinadores de TOE	x									
					1.3 Jornada de Elaboración y revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x									
				Autogestión	1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x								
					1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			X							
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x						

					1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo							X	x	x		
					1.8 Recojo de información acerca de la participación de los padres en el aprendizaje de sus hijos	Equipo directivo		x			x				x		
	Acompañar la práctica docente en el área de Personal social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes.	Porcentaje de asesorías personalizadas a docentes del quinto ciclo.	100% de docentes que reciben asesorías personalizadas	Círculos de interaprendizaje: Temática: - Procesos didácticos - Elaboración de Sesiones de aprendizaje en el aula Jornadas de Capacitación	2.1 Elaboración del Plan para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo				x							
					2.2 Acondicionamiento de los espacios para la realización de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo					x						
		Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados a docentes del quinto ciclo.	100% de docentes que participan de los tres círculos de interaprendizaje		2.3 Desarrollo de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo					x	X	x				
					2.4 Evaluación del plan del desarrollo de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo									x		
					2.5 Desarrollo de encuentros familiares con padres de familia y estudiantes para fortalecer la convivencia en el aula	Equipo directivo		x			x				x		
	Evaluar la práctica docente a	Porcentaje de docentes	100% de docentes		3.1 Jornada de sensibilización para que los docentes de la	Equipo directivo		x									

	través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal Social.	evaluados en su práctica pedagógica.	evaluados en su práctica pedagógica	Modelo de evaluación a través de portafolio.	I.E. implementen su portafolio											
					3.2 Elaboración del instrumento para evaluar el portafolio	Equipo directivo			X							
					3.3 Revisión de los portafolios de los docentes	Equipo directivo				x	x					
					3.4 Realizar un informe de la evaluación	Equipo directivo						x				
				Modelo de autoevaluación	3.5 Elaboración del instrumento para la autoevaluación	Equipo directivo			X							
					3.6 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación	Equipo directivo					x					
					3.7 Socialización de los resultados de la autoevaluación.	Director Docentes						x				
					3.8 Aplicación de instrumentos de autoevaluación a padres de familia para conocer como apoyan en el aprendizaje de sus hijos.	Equipo directivo Docentes		x			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 adoptar medidas a fin de lograr las metas trazadas. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, se presenta a través de 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 a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- 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.
- 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 Plan de Acción:

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel De Implementación Trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% De Logro De Meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente del área de Personal Social a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los	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 IE.	Equipo Directivo Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos.	Material de información.	Hojas impresas Videos	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de sensibilización acerca de la importancia de manejo de estrategias para la convivencia en el aula.	Equipo Directivo Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos.	Material de información.	Hojas impresas Videos Afiches	
			1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo Directivo						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Fichas estructuradas de observación en el aula.	Papelotes Plumones Cinta masketin	
			1.4 Elaboración del	Equipo						X	- Plan de monitoreo.	CGE 4	Papelotes Plumones	

procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.			Cronograma de Monitoreo.	Directivo											Cinta masketin	
			1.5 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Equipo Directivo Docentes						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				Cuaderno Hojas impresas Lapiceros	
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo Directivo						X	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.	Fichas estructuradas de observación en el aula.			Hojas impresas Proyector	
			1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	Equipo Directivo Docentes						X	- Informe de monitoreo..	Fichas estructuradas de observación en el aula.			Cuaderno Hojas impresas	
			1.8 Recojo de información acerca de la participación de los padres en el aprendizaje de sus hijos.	Equipo Directivo Docentes Padres de familia					x		Registro de asistencia. Instrumentos de recojo de información.	Lista de cotejos			Hojas impresas Lapiceros	
Acompañar la práctica docente del área de	Porcentaje de	Círculos de	2. 1 Elaboración del Plan para los círculos de interaprendizaje.	Equipo Directivo						X	Plan de desarrollo de actividad.	Hoja de planificación del evento			Papelotes Plumones Cinta masketin	

Personal social mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia convive respetándose a sí mismo y a los demás	círculos de interaprendizaje ejecutados a docentes del quinto ciclo	interaprendizaje:													90% de Círculos de interaprendizaje realizados.
		Temática: - Procesos didácticos - Elaboración de Sesiones de aprendizaje	2.2 Acondicionamiento de los espacios para la realización de los círculos de interaprendizaje.	Equipo Directivo						X	Espacios acondicionados.	Lista de chequeo.	Pintura Microporoso Tijeras Cartulina Plumones		
		Convivencia en el aula.	2.3 Desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Equipo Directivo Docentes						X	Registro de asistencia.	Material de información.	Papelotes Plumones Cinta masketin		
			2.4 Evaluación del plan del desarrollo de círculos de interaprendizaje.	Equipo Directivo Docentes						X	Informe	Lista de chequeo. Cuaderno de trabajo.	Papel bond Lapiceros Hojas impresas		
			2.5 Desarrollo de encuentros familiares con padres de familia y estudiantes para fortalecer la convivencia en el aula.	Equipo Directivo Docentes Padres de familia					X	Registro de asistencia.	Lista de cotejos.	Papel bond Lapiceros Hojas impresas Globos Hilos de colores			
Evaluar la práctica docente a través de	Porcentaje de docentes evaluados en	Modelo de evaluación	3.1 Jornada de sensibilización para que los docentes de la IE implementen su	Equipo Directivo Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos.	Material de información.	Hojas impresas Videos Afiches		

evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Personal social.	su práctica pedagógica	a través de portafolio	portafolio.											90% de docentes evaluados a través del portafolio.
			3.2 Elaboración del instrumento para evaluar el portafolio.	Equipo Directivo						X	- Instrumento de evaluación.	Lista de cotejos.	Papel bond Lapiceros Hojas impresas	
			3.3 Revisión de los portafolios de los docentes.	Equipo Directivo						X	- Registro de evaluación.	Portafolio docente.	Papel bond Lapiceros Hojas impresas	
			3.4 Realizar un informe de la evaluación.	Equipo Directivo						X	- Informe	Lista de cotejos.	Papel bond Lapiceros Hojas impresas Laptop	
		Modelo de autoevaluación	3.5 Elaboración del instrumento para la autoevaluación.	Equipo Directivo					X		Instrumento de evaluación.	Lista de cotejos.	Papel bond Lapiceros Hojas impresas Laptop	85% de docentes y
			3.6 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación.	Equipo Directivo Docentes					X		Instrumento de evaluación.	Lista de cotejos.	Hojas impresas Lapiceros	

			3.7 Socialización de los resultados de la autoevaluación.	Equipo Directivo Docentes					X		- Acta de asistencia - Panel de productos.	Material de información.	Papel bond Lapiceros Hojas impresas Laptop	padres de familia a los que se les aplicó la autoevaluación.
			3.8 Aplicación de instrumentos de auto evaluación a padres de familia para conocer como apoyan en el aprendizaje de sus hijos.	Equipo Directivo Docentes Padres de familia					X		- Instrumento de evaluación.	Lista de cotejos.	Papel bond Lapiceros Hojas	

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

LEYENDA:

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

A continuación, se presentan los riesgos y medidas a adoptar del Plan de Acción, en el siguiente detalle:

N°	RIESGOS Y MEDIDAS A ADOPTARSE DEL PLAN DE ACCIÓN		
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
01	Objetivo de monitoreo: 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	- Docentes reacios al cambio - Docentes temerosos al monitoreo	Realizar un taller de sensibilización y actualizar sobre monitoreo
02	Objetivo de acompañamiento: 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 sesión de aprendizaje en procesos didácticos, uso de recursos y materiales educativos y convivencia en al aula.	- Docentes con mucha experiencia docentes que desafían los nuevos paradigmas. - Docentes temerosos a ser acompañados.	Capacitar a los docentes en nuevos paradigmas en el acompañamiento.
03	Objetivo de evaluación: 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.	- Temor de ser desaprobados en su desempeño y se ponga en riesgo su permanencia en el magisterio.	- Consensuar con los docentes la intensión de la evaluación.

Figura 6. Riesgos y Medidas a adoptar del Plan de Acción.

8. Presupuesto

Se denomina presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica, sea personal, familiar, pública o académica. Contiene los egresos e ingresos correspondientes a un período, por lo general anual y está dirigido a cumplir un objetivo previsto, expresado en términos financieros, que debe cumplirse en determinado tiempo y en ciertas condiciones.

Elaborar un presupuesto nos permite, establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. En este caso específico que nos ocupa en esta oportunidad, constituye un orientador para que las actividades estén debidamente financiadas, respetando un orden de prioridades, asignando recursos, todo ello en un periodo de tiempo determinados,, Estas actividades se relacionan y están en concordancia con las del Plan de Acción, incluyendo las actividades del Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS S/	FUENTES DE FINANCIAMIENT O
1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Marzo	50.00	Recursos propios
1.2Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Marzo a Abril	70.00	Recursos propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Abril	40.00	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita).	Mayo	120.00	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Junio	30.00	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...).	Julio a Setiem	70.00	Recursos propios
2.1 Preparación y elaboración de un plan de trabajo de los círculos de aprendizaje sobre procesos didácticos.	Mayo a Junio	30.00	Recursos propios
2.2 elaboración del cronograma de realización de los círculos de aprendizaje.	Julio a Agosto	30.00	Recursos propios
3.1 elaboración de instrumentos de evaluación.	Setie a Octub	30.00	Recursos propios
3.2 aplicación y recojo de información.	Noviembre	70.00	Recursos propios
TOTAL		S/ 540.00	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El plan de estudios de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, ha sido elaborado de manera modular y los contenidos se han organizado en tres ciclos académicos, estos divididos a su vez en siete (07) módulos y uno (01) transversal. El módulo 0 es introductorio, los módulos 1 al 6 son de formación general y un módulo de carácter transversal, que busca el desarrollo de competencias blandas en los participantes, constituyéndose así una formación integral de los Directores y Sub Directores a nivel nacional ,como usuarios de este programa de formación en servicio.

En el Módulo Introductorio, tal como su nombre lo indica, fue un preámbulo de mi preparación relacionada a aspectos generales del proceso formativo, estuvo orientada a la inducción y al empoderamiento de la metodología de la Segunda Especialidad y el desarrollo de diferentes estrategias de aprendizaje autónomo. Todo ello, me ha permitido afrontar con éxito el programa y desarrollar habilidades y actitudes necesarias para la organización y adecuación del tiempo y técnicas de estudio, manejo adecuado de las principales herramientas tecnológicas necesarias para el ejercicio de mi función directiva. También he logrado revisar las orientaciones, criterios y procedimientos para la formulación del plan de acción para el fortalecimiento de mi liderazgo pedagógico, documento que deberá ser elaborado durante el proceso formativo, a lo largo del programa y sustentado al final del mismo.

Los Módulos de formación general; estuvieron distribuidos en: Módulo 1. referido a La Dirección Escolar: entendiendo la gestión de la complejidad y diversidad de la Institución Educativa, el cual ha hecho posible conocer los desafíos de gestionar una organización educativa compleja y diversa que tiene la finalidad de lograr el desarrollo y aprendizaje de los estudiantes, ubicando el rol de la gestión escolar en este contexto. Finalmente, me he empoderado de las características de la organización educativa, los ámbitos de la gestión, las condiciones necesarias para una buena gerencia y un análisis de la normatividad vigente para la gestión escolar pública en el país.

El Módulo 2. relacionado a la Planificación escolar, la toma de decisiones informadas, que me ha posibilitado comprender los procesos de planificación la importancia de planificar y evaluar los procesos de manera colaborativa y

consensuada; asumiendo la planificación y evaluación como procesos técnicos y políticos y como tales posibilitan adoptar decisiones razonadas y éticas orientadas al desarrollo humano y mejora de los aprendizajes, como contenidos de la calidad educativa, generando una reflexión sobre la naturaleza de los problemas que afronto, como parte de mi práctica cotidiana tanto a nivel estratégico como operativo.

En el Módulo 3 se abordaron temas referidos a la Participación y clima institucional, el cual me ha permitido reconocer la importancia de la cooperación de todos los actores educativos en el proceso de gestión de la institución educativa, analizando el papel que juegan los docentes, estudiantes y familias en mi Institución educativa, para establecer prioridades y mecanismos que en mi rol directivo debo emplear en la organización escolar efectiva, propiciando una convivencia democrática e intercultural dentro de mi comunidad educativa. El Módulo 4. nos familiarizó con temas referidos a la Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, se enfatizó en la importancia que tiene para la institución educativa la construcción de comunidades de aprendizaje, brindándonos estrategias adecuadas para organizar de manera colaborativa a los principales actores del proceso educativo, en favor de la mejora de los aprendizajes, teniendo como eje central los procesos pedagógicos en el rol del director y la institución educativa, aspectos importantes para la gestión curricular.

El Módulo 5, se abordó temas sobre Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, ejes importantes para el ejercicio de un buen liderazgo pedagógico, debido a que el acompañamiento a la práctica docente es una práctica novedosa y desafiante porque exige que los directores apliquen capacidades novedosas adquiridas, además de un cambio en el concepto y actitud de autoridad; actualización pedagógica para el desempeño del rol. Además me ha permitido conocer la importancia de desarrollar capacidades como la observación y escucha activa para favorecer una relación de autoridad cercana y sostenida en el diálogo y la reflexión que permitan el cambio de la práctica docente. Todo ello se complementa con lo abordado en el Módulo 6, referido al Plan de acción para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. que me ha posibilitado consolidar las capacidades y conocimientos desarrollados en la segunda especialidad, específicamente en el proceso de elaboración del trabajo académico, que permite la aplicación de todo lo aprendido, mi reflexión personal, la revisión de experiencias y marcos teóricos, que

me permitan fundamentar mi propuesta en coherencia con la realidad y contexto de mi institución educativa.

El Módulo de desarrollo personal; es transversal al proceso formativo que he recibido y estuvo orientado al desarrollo de competencias blandas en los directivos. El cual me ha posibilitado la reflexión intra e inter personal, el intercambio de experiencias, la ayuda mutua y la identificación recursos para conseguir un fin determinado, en el caso específico de mejorar mi desempeño personal y profesional en el ejercicio del cargo como directivo y líder pedagógico, constituyendo así un gran aporte en mi formación profesional , que sin lugar a dudas hoy se ve fortalecida con estas capacidades, conocimientos y actitudes personales que van a mejorar de manera sustancial mi desempeño directivo.

Sobre los retos y desafíos que se ha tenido que afrontar durante estos 02 años de estudios, era lograr la culminación de la segunda especialidad profesional, esto han demandado un enorme esfuerzo personal y profesional, además de la dedicación y esmero desplegado, para cumplir las exigencias que demandaba la institución formadora, aprovechando esta oportunidad de formación continua que nos brinda el Estado peruano y que tiene como propósito fortalecer las capacidades directivas, de gestión y liderazgo pedagógico de los directivos en ejercicio, para mejorar la gestión y los aprendizajes de nuestros estudiantes en las IE

La permanente mejora personal y profesional, a través de esta experiencia académica ha permitido fortalecer las capacidades directivas y de liderazgo pedagógico, los cuales son importantes para poder seguir ejerciendo la labor de directivo al frente de la IE, buscando obtener mejores resultados en la gestión de los aprendizajes de nuestros estudiantes, esto favorece la autoestima y valoración profesional, por lo que nos sentimos muy bien, pues la profesión que ejercemos debe estar al servicio de los docentes, estudiantes y padres de familia, además de la comunidad donde laboramos.

10. Lecciones Aprendidas

Es importante reconocer que todo programa de formación docente en servicio, contribuye enormemente en la capacitación, actualización y empoderamiento de nuevas capacidades, conocimientos y estrategias adecuadas, que permitan afrontar con éxito los retos que demanda el cumplimiento del nuevo rol directivo, es decir el de gestionar con liderazgo pedagógico la institución educativa, esto acompañado con un impacto positivo hacia la comunidad, con estándares de calidad, evidenciados a través del logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes, de ello se desprenden las lecciones aprendidas en este programa, entre las cuales se pueden mencionar:

-La implementación de la experiencia educativa denominada Plan de Acción, se entiende como un conjunto de tareas que debemos realizar, en un plazo de tiempo determinado y utilizando recursos asignados para conseguir un objetivo propuesto. A través de su ejecución, se pretende superar las dificultades que presentan los docentes, buscando fortalecer su desempeño diario en el aula; considerando al monitoreo y acompañamiento pedagógico como estrategias importantes para mejorar la práctica pedagógica y que permite contribuir a mejorar la convivencia e integración de la comunidad educativa, en busca de la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes. Este proceso de monitoreo y acompañamiento deberá de realizarse a través del dialogo, en un clima de confianza, un mutuo intercambio de experiencias, sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula y en aplicación de un enfoque critico reflexivo con trabajo colaborativo.

-Los resultados obtenidos de la aplicación del Plan de Acción son progresivos, pues me ha permitido deconstruir la práctica pedagógica con relación al monitoreo y acompañamiento pedagógico, para fortalecer el desempeño de los docentes del área de Personal Social del nivel primaria. Resulta importante analizar, cuál ha sido el desempeño de gestión en los aspectos de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que a partir de ello se pudo identificar las fortalezas y debilidades, planteando así una estrategia adecuada para mejorar el desempeño de gestión y el actuar pedagógico de los docentes. Luego se identificó las teorías implícitas de la práctica de gestión en monitoreo y acompañamiento pedagógico. Después de reconstruir la práctica de gestión aplicando nuevas estrategias aprendidas en el trascurso del desarrollo de la Segunda Especialidad, aplicadas a la práctica de gestión, para fortalecer el desempeño

docente, hoy al final del proceso y la aplicación de lo aprendido en este programa, se puede manifestar la satisfacción por los logros alcanzados.

- La Segunda Especialidad del Programa Nacional de Formación y Capacitación de Directores y Subdirectores, ha permitido orientar la formación del directivo en concordancia a las características, competencias y desempeños presentados en el Marco de Buen Desempeño del Directivo, siendo el tránsito entre una gestión meramente administrativa, hacia una gestión con liderazgo pedagógico orientado al logro de resultados de aprendizaje significativo en los estudiantes. Esto ha sido materializado, en un cambio de actitud adquirido por los participantes del programa, haciendo propios los conocimientos que permitan legitimar el rol de líder pedagógico y como responsable del proceso pedagógico que ocurre al interior de la institución educativa.

- Se ha logrado internalizar, aprender y desarrollar nuevas competencias como: analizar reflexivamente la realidad de la institución educativa y diseñar alternativas de solución, ejercer la toma de decisiones informadas y contextualizadas con criterios éticos, gestionar el clima institucional promoviendo la participación y la convivencia democrática de la comunidad educativa, monitorear, acompañar y evaluar el desempeño docente impulsando la mejora continua de la práctica docente y además orientar mi propio ejercicio directivo al liderazgo pedagógico. Todo ello con la finalidad de mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje, generando en los directivos, un empoderamiento continuo en la gestión por resultados.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Martiniano Román Pérez, (2011). *Aprender a Aprender en la Sociedad del Conocimiento*, Versión Digital
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco del buen Desempeño Directivo*, Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación.(2015) *Rutas del Aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? III Ciclo. Área Curricular Personal Social. 5. ° y 6. ° grados de Educación Primaria.*
- Ministerio de Educación.(2017) *a Monitoreo acompañamiento y Evaluación de la Práctica docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación.(2017) *b Rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente*, Lima: MINEDU.
- MÓDULO 5 MAE.PDF - Scribd <https://es.scribd.com/document/363324346/modulo-5-MAE-pd>, recuperado el 11 de febrero del 2018
- Quinquer, D. (2004). *Estrategias metodológicas para enseñar y aprender ciencias sociales: interacción, cooperación y participación*, Íber 40, pp. 7-22
- Robinson, V. M. J. (2007). *Liderazgo escolar y resultados de los estudiantes: identificar qué funciona y por qué*. Winmalee, NSW: Consejo Australiano para Líderes Educativos: (Monografía 41, Editor de la Serie de Monografías ACEL David Gurr, 28 páginas).
- UNSA. (2014). *Investigación Acción I, II, III, IV*. Arequipa: Universidad Nacional San Agustín.
- Victoria, G. S. (2011). *desarrollo profesional del maestro la competencia reflexiva*. Panamá: Universidad de Lleida.

Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación.

Vesub, L. y Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación.

www.minedu.gob.pe/DeInteres/pdf/documentos-primaria-personalsocial-v.pdf, recuperado el 05 de febrero del 2018