

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA CREA PROYECTOS DESDE LOS LENGUAJES ARTÍSTICOS DEL ÁREA DE COMUNICACIÓN DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1615 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

PINILLOS PUELLES, Noemí Leonor

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico:.....	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 de los Procesos de la IE., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	9 14
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	17
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación....	21
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.3 Evaluación	26
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	26
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación.....	27
5.1.2 Área curricular	27
5.1.2.1 Enfoque del área de Comunicación.....	27
5.1.2.2 Competencia.....	29
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competen_	29
cia.....	29
5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la competencia	29

5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de aprendizaje	
A. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.....	29
5.2. Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño de Plan de Acción	31
6.1 Objetivos.....	31
6.1.1 Objetivo general.....	31
6.1.2 Objetivos específicos.....	31
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto.....	41
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	44
10. Lecciones Aprendidas.....	46
Referencias.....	47

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas de la IE 1615 – Santo Dominguito.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Dimensiones del Liderazgo Pedagógico de Viviane Robinson.....	16
<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.....	40
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	42

Introducción

En el Marco de los grandes cambios en política educativa nacional, específicamente en Gestión Escolar, el fin de la educación peruana se centra en el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes lo cual debe ser planificado y concretizado por el liderazgo pedagógico del director, siendo este propósito el eje de su gestión directiva. Es por ello que la directora de la Institución Educativa Inicial 1615 de Trujillo, ejerciendo este liderazgo pedagógico, se propone el desafío de desarrollar el presente trabajo académico para lograr que sus estudiantes reciban una educación de calidad evidenciada en la mejora continua de sus aprendizajes. Por esta razón, y porque el logro de los aprendizajes de los estudiantes es la prioridad en la gestión escolar, se elabora el presente trabajo académico, el cual se ejecuta en base al problema priorizado identificado que afecta la mejora de los aprendizajes de los Estudiantes del II ciclo de EBR en la Institución Educativa 1615 –Ugel N° 04 Trujillo Sur Este – La Libertad, titulado: “Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia de Crea proyectos desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación”.

El trabajo académico presenta diez acápites que a continuación se detallan. En el primer acápite se aborda la identificación de la problemática, con la caracterización del contexto socio-cultural de la IE y la identificación del problema priorizado, textualizándose las causas y efectos del mismo, relacionándolos con los factores que se ven afectados.

En el segundo acápite se ha considerado el diagnóstico con los resultados de los instrumentos aplicados cuantitativos y cualitativos y sus respectivas interpretaciones. También se ha considerado la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño del directivo con la finalidad de superar las causas que originan el problema y se permita lograr la visión de la IE a través del empoderamiento de nuevas prácticas pedagógicas de los docente para responder al reto planteado, elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en la competencia comunicativa.

En el tercer acápite se analiza la caracterización del rol como Líder Pedagógico, se hace mención a las actividades que le corresponde realizar al directivo, teniendo en cuenta las dimensiones de liderazgo pedagógico de Viviane Robinson en cuanto a

la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. El uso estratégico de recursos, la promoción del desarrollo docente, el establecimiento de metas y expectativas y el aseguramiento de un ambiente propicio para el aprendizaje y la enseñanza.

En el cuarto acápite se hace el planteamiento de la alternativa de solución, en relación al liderazgo pedagógico, los compromisos de Gestión Escolar, marcos conceptuales, procesos de la gestión escolar, entre otros. Asimismo se propone construir acuerdos en base a la reflexión crítica reflexiva sobre la práctica pedagógica del docente a cómo mejorar su desempeño que lo lleve al cambio de actitud y fortalecimiento de sus capacidades para lograr mejores aprendizajes. En el quinto acápite, se sustenta la alternativa de solución priorizada, con el desarrollo del marco conceptual y la presentación de la experiencia exitosa relacionada a la alternativa de solución, la cual sirven como referente para mejorar la gestión en la escuela a través del cambio.

En el sexto acápite, se desarrolla el diseño del Plan de Acción con el objetivo general y los específicos, así como la matriz del Plan de Acción, donde se detalla un conjunto de actividades que ayudaran a revertir la situación problemática motivo de este trabajo. El acápite siete presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación. En el octavo acápite, se considera el presupuesto, con la estimación de los recursos financieros necesarios, en el noveno acápite se realiza la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, con los aspectos más significativos desarrollados en cada módulo trabajado. Finalmente, en el décimo acápite se precisan las lecciones aprendidas, producto de la reflexión y el análisis crítico de la experiencia vivida.

En base a lo expuesto, se realiza la sustentación de la alternativa de solución priorizada, para lo cual se diseña un Plan de Acción, el cual debe atender la solución de la problemática priorizada institucional, ejecutado por el Líder Pedagógico, lo cual logrará la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, eje central de la gestión escolar.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 1615

La Institución Educativa N° 1615 está ubicada en el departamento de La Libertad, provincia de Trujillo, distrito de Trujillo, en el Jirón Cavero de Toledo 145 de la Urbanización Santo Dominguito. Se encuentra en un terreno de 2000 metros cuadrados, cercado por un cerco perimétrico de ladrillo y cemento todo el contorno, portón de fierro, con un solo acceso de entrada. El local de la Institución Educativa N° 1615 es producto de invasión del terreno de un parque público por parte de los pobladores en el año 1977. Se gestionó con la Municipalidad Provincial de Trujillo su donación y se inició su registro con escritura pública, sin embargo, posteriormente se desconocieron estos hechos.

En la actualidad, la Ugel 04 – Trujillo Sur Este a la cual pertenecemos, viene gestionando su saneamiento legal del terreno e inscripción en Registros Públicos. El local escolar consta de 2000 metros cuadrados, en las cuales se encuentran construidas 5 aulas con paredes de ladrillo con cemento y techo de eternit. Se cuenta también con un ambiente de dirección, cocina y almacén de las mismas características de construcción. Se cuenta también con un teatrín y una loza de cerámica con toldo de fierro.

Las demandas territoriales que consideramos es lograr mejorar los aprendizajes de los estudiantes y por consiguiente, brindarles educación de calidad ya que en la zona existe inseguridad ciudadana, prolifera la delincuencia, drogadicción y la desocupación en el grupo adolescente y juvenil. Otra gran demanda territorial es la necesidad de educación en saneamiento ambiental ya que se caracterizan por inadecuado saneamiento ambiental, siendo urgente concientizar a la población para que no arroje basura en las calles. Pedagógicamente, la IE responderá a estas demandas con la planificación y desarrollo de sesiones de aprendizaje con el fin que los estudiantes logren mejorar sus aprendizajes y recibir una educación de calidad.

Actualmente la Institución Educativa N°1615 brinda servicio educativo al nivel inicial en el turno: mañana, se caracteriza por ser polidocente completo y atiende una

población de 160 estudiantes de 3, 4 y 5 años. El horario del turno de la mañana es de 8.00 am a 12.20 am, atendida cada aula por profesora del nivel inicial. Cuenta también con personal auxiliar (02) y un personal de servicio.

La Urbanización Santo Dominguito cuenta con aprox. 600 familias, servicios de agua, luz, desagüe, y limpieza pública permanente. Cuenta con un mercado de productos alimenticios y otros a cuadras aproximadamente, cuenta con servicio de teléfono, centro de Salud, iglesias, cancha deportiva, cabinas de internet, restaurantes farmacias, bodegas, ferreterías, entre otros. Hay permanente servicio de transporte público y pistas asfaltadas. Sin embargo, el tramo de pista que se encuentra en el frontis de la Institución Educativa está sin asfaltar.

La relación con la comunidad es cordial y armoniosa, a pesar de existir delincuencia, el personal de la institución ni el local escolar se ven afectados. Sin embargo, frecuentemente existen cúmulos de basura en las calles, manifestando los pobladores que en triciclos vienen de otros lugares a arrojar los desperdicios. También se cuenta con servicio permanente de serenazgo y policial que patrullan la zona. En la actualidad, internamente, el PRONIED ha instalado un aula prefabricada que será usada en beneficio de los estudiantes, ya que durante el Fenómeno del niño costero 2017 el local institucional se vio seriamente afectado internamente

Como fortaleza institucional se considera que las capacidades directivas y de Liderazgo Pedagógico del director se han fortalecido con las capacitaciones del Ministerio de Educación y Ugel. El personal docente constituye una fortaleza ya que son del nivel y tienen amplia experiencia en el trabajo en educación inicial. También se cuenta como fortaleza la Asociación de Padres de Familia, CONEI y comités de aula que apoya permanentemente la labor directiva y docente así como el local institucional amplio de 2000 metros cuadrados con extensas áreas verdes lo que favorece el aprendizaje de los estudiantes.

Como oportunidades tenemos el apoyo que se recibe del Centro de Salud, Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo, ya que en la actualidad se está gestionando apoyo del área de Psicología para brindar sus servicios en la IE. Asimismo, se considera una oportunidad de capacitación pedagógica permanente los cursos y orientaciones que brinda la plataforma virtual de Perueduca y la dotación de material educativo por parte de la Ugel.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes y registros oficiales se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia crea proyectos desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación en los estudiantes del II Ciclo de EBR de la Institución Educativa Inicial N° 1615 - Distrito de Trujillo –UGEL 04 Trujillo Sur Este – La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es limitado monitoreo y acompañamiento a la labor docente debido a que la directora tiene aula a cargo y sumado a la recarga administrativa, se dificulta realizarlo de acuerdo a lo establecido en el plan. Entre los factores asociados que se relacionan a esta causa se encuentran el monitoreo y acompañamiento docente, vinculado a la asesoría crítico reflexiva y retroalimentación formativa. Todo esto ha provocado que los docentes planifican sesiones de aprendizaje que no desarrollan la creación de proyectos desde los lenguajes artísticos. Frente a ello se fortalecerá los círculos de interaprendizaje.

Otra de las causas es el que las docentes aplican estrategias inadecuadas de enseñanza con material educativo inadecuado e insuficiente, esto se debe a los constantes cambios que se vienen produciendo en la educación y a la falta de capacitación especializada para fortalecer el desempeño docente. Entre los factores asociados a esta causa se tienen la gestión del currículo, referida a motivación y capacidades docentes. Todo esto ha provocado estudiantes que copian modelos artísticos pre establecido. Frente a ello se propone gestionar talleres para fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes.

Una tercera causa es que los docentes planifican y desarrollan actividades poco significativas para los estudiantes, las actividades que proponen no son del interés del estudiante. El factor asociado que se relaciona con la causa es la gestión del currículo; originando estudiantes con escasa oportunidad de crear proyectos desde los lenguajes artísticos y que no regulan sus emociones en su interacción diaria.

Una cuarta causa es la Dificultades de las docentes en el desarrollo de la evaluación de los aprendizajes de creación de proyectos desde los lenguajes artísticos, no brindan retroalimentación permanente, muchas veces se resta importancia al desarrollo de esta competencia, no se dan cuenta que el arte estimula la creatividad y

ayuda a mejorar las relaciones interpersonales. El factor asociado es gestión del currículo, específicamente relacionado a capacidades docentes; trayendo como consecuencia que los estudiantes con escaso seguimiento de su avance en sus aprendizajes de creación de proyectos desde los lenguajes artísticos.

Finalmente, la quinta causa se refiere a docentes que no fomentan interrelación saludable y no apoyan la regulación positiva emociones entre estudiantes, se cree que priorizar los acuerdos de convivencia antes de iniciar la sesión es perder el tiempo. El factor asociado es convivencia escolar, referido a gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Originando estudiantes que no cumplen normas de convivencia establecidas, generando interrupciones en el desarrollo de las actividades.

Para poder superar el problema es necesario considerar fortalezas tales como el fortalecimiento de las capacidades directivas y de liderazgo pedagógico del director por las capacitaciones del MINEDU, contar con personal docente del nivel , un amplio local de 2000 metros cuadrados, así como las oportunidades de capacitaciones gratuitas al personal directivo y docente, la plataforma Perueduca de gran ayuda a la labor docente, la dotación de material educativo (Ugel) así como el monitoreo y acompañamiento adecuados de parte del personal directivo al desempeño docente y todo ello permitirá la solución de la problemática priorizada generando cambios necesarios para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes debido a que la comunidad lo necesita como demanda territorial para superar los problemas de delincuencia y drogadicción, desocupación. Con educación de calidad, podemos transformar la sociedad. A continuación, presento el árbol de problemas priorizado, de acuerdo a nuestra realidad educativa.

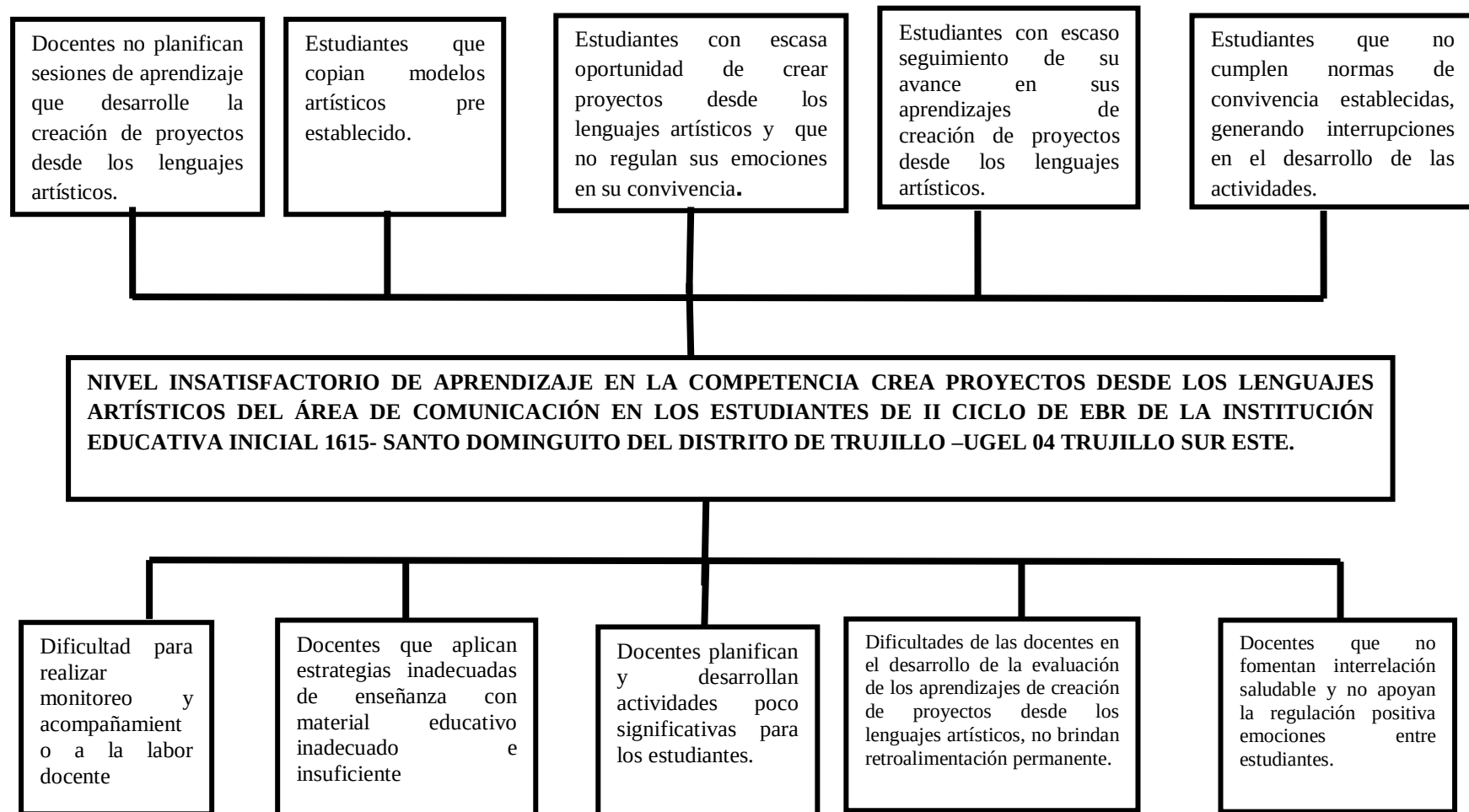


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Se aplicaron a las docentes La ficha de monitoreo de desempeño docente – Minedu y una encuesta de desempeño docente. Luego de haber procesado los resultados, se evidencia lo siguiente:

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 60% de los docentes tiene dificultades para involucrar a los estudiantes en las actividades de aprendizaje. Esto se debe a que las docentes no planifican adecuadamente sus sesiones de aprendizaje, no aplican estrategias adecuadas y motivadoras de enseñanza contando además con material educativo en cantidad insuficiente. Por otro lado, el 80% de docentes tiene dificultades en promover el razonamiento, y/o la creatividad, y/o el pensamiento crítico. Esto se debe a que se realizan escasas actividades artísticas, estudiantes copian modelos pre - establecidos y no se expresan libre y creativamente, no prestan atención porque no regulan sus emociones ni comportamientos.

Finalmente, el 80 % de los docentes tiene dificultades para evaluar el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Esto se debe que a las docentes presentan dificultades en el desarrollo de los aprendizajes de creatividad y convivencia de los estudiantes por desconocimiento y /o empleo de las estrategias de enseñanza adecuadas y escasa participación de los padres de familia en las actividades de aprendizaje de sus hijos en la IE. y en el hogar.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que en lo posible, planifican sus sesiones de aprendizaje aplicando las estrategias a su criterio adecuadas. Por otro lado, afirman que los estudiantes no están atentos y no respetan las normas de con las normas de convivencia en el aula frecuentemente, no se cuenta con material educativo en cantidad suficiente y los padres de familia muestran escasa participación y no apoyan en su totalidad su labor pedagógica. Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo que realizan a sus estudiantes acerca de la realización de las actividades de enseñanza las realizan efectivamente, así como valoran el monitoreo que realiza el personal directivo de su labor pedagógica.

Finalmente, consideran que el monitoreo y el acompañamiento del directivo a su labor pedagógica es necesario e importante para la mejora continua, pero por razones de tener la directora aula a cargo no se realiza en la cantidad suficiente de acuerdo sus necesidades. Para revertir esta situación se debe replantear la planificación y monitoreo a la labor docente, considerando como estrategias el Círculo de Interaprendizaje, entre otros.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad Crea proyectos desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación en los estudiantes del II Ciclo de EBR de la Institución Educativa Inicial N° 1615 del distrito de Trujillo –UGEL 04- Trujillo Sur Este- La Libertad”. Para realizar el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para promover el razonamiento, y/o la creatividad, y/o el pensamiento crítico y por consiguiente, desarrollar en el niño la creación de proyectos desde los lenguajes artísticos. Asimismo, le cuesta involucrar a los estudiantes en las actividades de aprendizaje.

Por otro lado, los docentes no manejan adecuadamente y tienen dificultades para evaluar el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Esto se debe a que las docentes no planifican adecuadamente sus sesiones de aprendizaje, no aplican estrategias adecuadas y motivadoras de enseñanza contando además con material educativo en cantidad insuficiente, se realizan escasas actividades artísticas, estudiantes copian modelos pre establecidos y no se expresan libre y creativamente, no prestan atención porque no regulan sus emociones ni comportamientos, y también que las docentes presentan dificultades en el desarrollo de los aprendizajes de creatividad y convivencia de los estudiantes por desconocimiento y /o empleo de las estrategias de enseñanza adecuadas y escasa participación de los padres de familia en las actividades de aprendizaje de sus hijos en la IE y en el hogar. .

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tiene relación con los procesos soporte, misionales u operativos de la institución, específicamente con el PE: Dirección y Liderazgo (PE03): Evaluar la Gestión Escolar, PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua), PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar (PO03): Fortalecer el Desempeño Docente, (PO03.1) Desarrollar trabajo colegiado, (PO04): Gestionar los Aprendizajes, el (PO04.1) : Desarrollar Sesiones de Aprendizaje, el (PO04.2): Reforzar los aprendizajes, el (PO04.3): Realizar acompañamiento integral a los educandos el (PO04.4): Evaluar los aprendizajes, (PO05): Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación, (PO05.1) Promover la convivencia escolar, (PO05.3) Promover la participación de la comunidad educativa, (PO05.4) Vincular la IE con la familia).

De la misma manera, se relaciona con el Dominio I del MBDD: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes (al tomarse en cuenta la planificación institucional, características de los actores educativos, su participación efectiva y permanente, las condiciones operativas y de recursos para el logro de los aprendizajes, los procesos de evaluación de toda la IE) y con el dominio II : Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, por lo cual se promueva comunidades de aprendizaje que mediante la reflexión y el acompañamiento permanente de la práctica docente busque la mejora de los aprendizajes y por consiguiente la calidad educativa.

Entre los Compromisos de Gestión Escolar involucrados tenemos: Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la IE, Compromiso 4: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa y Compromiso 5: Gestión de la Convivencia Escolar en la institución educativa.

El reto planteado es mejorar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación para la creación de proyectos artísticos a través de la planificación, implementación y ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades, demandas y expectativas pedagógicas de las docentes de la Institución Educativa Inicial 1615 – Santo Dominguito del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo – UGEL 04 TSE – La Libertad.

Para lograr cumplir con el reto asumido se han planteado los siguientes desafíos: Percibir objetivamente la práctica pedagógica que realizan las docentes en el área de Comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información

sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula , medir cuantitativa y cualitativamente el desarrollo de la práctica pedagógica de las docentes a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Comunicación y brindar asistencia y asesoría permanente y pertinente a la práctica ejerciendo liderazgo pedagógico, dentro de un ambiente contextualizado, que conlleve al desarrollo las capacidades docentes en la enseñanza de creación de proyectos desde los lenguajes artísticos.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de crea proyectos desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación en los estudiantes del II Ciclo de EBR de la Institución Educativa Inicial N° 1615 - Distrito de Trujillo –UGEL 04 Trujillo Sur Este – La Libertad”.	Resultados cuantitativos: El 60% de los docentes tiene dificultades para involucrar a los estudiantes en las actividades de aprendizaje. Esto se debe a que las docentes no planifican adecuadamente sus sesiones de aprendizaje, no aplican estrategias adecuadas y motivadoras de enseñanza contando además con material educativo en cantidad insuficiente. Por otro lado, el 80% de docentes tiene dificultades en promover el razonamiento, y/o la creatividad, y/o el pensamiento crítico. Esto se debe a que se realizan escasas actividades artísticas, estudiantes copian modelos pre - establecidos y no se expresan libre y creativamente, no prestan atención porque no regulan sus emociones ni comportamientos. Finalmente, el 80 % de los docentes tiene dificultades para evaluar el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Esto se debe que a las docentes presentan dificultades en el desarrollo de los aprendizajes de creatividad y convivencia de los estudiantes por desconocimiento y /o empleo de las estrategias de enseñanza adecuadas y escasa participación de los padres de familia en las actividades de aprendizaje de sus hijos en la IE. y en el hogar. Resultados cualitativos: Los docentes consideran que en lo posible, planifican sus sesiones de aprendizaje aplicando las estrategias a su criterio	PE: Dirección y Liderazgo PE03: Evaluar la Gestión Escolar PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar PO03: Fortalecer el Desempeño Docente PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO04: Gestionar los Aprendizajes PO04.1 : Desarrollar Sesiones de Aprendizaje PO04.2: Reforzar los aprendizajes. PO04.3: Realizar acompañamiento integral a los educandos PO04.4: Evaluar los aprendizajes. PO05: Gestionar la Convivencia	Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la IE. Compromiso 4: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa Compromiso 5: Gestión de la Convivencia Escolar en la institución educativa.	Dominio I: Gestión de las Condiciones para la mejora de los aprendizajes. Dominio II : Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con y las docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la practica pedagógica. el desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Competencia 6: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”

	adecuadas. Por otro lado, afirman que los estudiantes no están atentos y no respetan las normas de convivencia en el aula frecuentemente, no se cuenta con material educativo en cantidad suficiente y los padres de familia muestran escasa participación y no apoyan en su totalidad su labor pedagógica. Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo que realizan a sus estudiantes acerca de la realización de las actividades de enseñanza las realizan efectivamente, así como valoran el monitoreo que realiza el personal directivo de su labor pedagógica. Finalmente, consideran que el monitoreo y el acompañamiento del directivo a su labor pedagógica es necesario e importante para la mejora continua, pero por razones de tener la directora aula a cargo no se realiza en la cantidad suficiente de acuerdo sus necesidades. Para revertir esta situación se debe replantear la planificación y monitoreo a la labor docente, considerando como estrategias el Círculo de Interaprendizaje, entre otros.	Escolar y la Participación PO05.1 Promover la convivencia escolar PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa PO5.4 Vincular la IE con la familia PS: Soporte al Funcionamiento de la IE PS01 Administrar Recursos Humanos PS01.2 Monitorear el desempeño docente.		desempeño 20 : Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes considerando la atención de sus necesidades específicas. (Marco del Buen Desempeño del Directivo, Minedu, 2014).
--	--	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Los estudios internacionales sobre eficacia escolar, señalan que el liderazgo pedagógico del director es una de las variables que influye en la eficacia de la escuela (Sammons, Hillman, y Mortimore, 1998; Scheerens, 1992). Para ellos y otros autores como Sergiovanni (1995), el liderazgo transformacional ejercido por los directores es uno de los denominadores comunes de las escuelas eficaces; y señalan que si bien el liderazgo transformacional tiene un efecto positivo en el clima escolar, el liderazgo pedagógico o instruccional influye mucho más en el desempeño escolar (Robinson, Lloyd y Rowe , 2008)

Por otro lado, diversos informes internacionales ponen de manifiesto que el liderazgo marca una diferencia en la calidad del aprendizaje. Bolívar (2010) señala que el liderazgo pedagógico en las escuelas se está constituyendo, en el contexto internacional, en un factor de primer orden en el mejoramiento de la educación y en una prioridad en las agendas de las políticas educativas. De acuerdo a lo referido por Bolívar (2010) un buen liderazgo educativo es un factor determinante de la calidad de la educación por lo que se deben seleccionar y formar excelentes directivos (Marco del buen desempeño directivo, 2014, p.17). El director como líder pedagógico, ante la evidencia de situaciones problemáticas de su institución educativa, debe intervenir para darle solución y mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Lo hace mediante el monitoreo de la práctica pedagógica y el acompañamiento.

El rol del Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas claras, consensuadas y participativas, respecto a las expectativas de los logros de aprendizaje de los estudiantes: Se plantea incrementar el nivel de logro de aprendizaje en la capacidad de crea proyectos desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación en los estudiantes de II ciclo de EBR de la IE 1615 del distrito de Trujillo –Ugel 04 Trujillo Sur Este - La Libertad.

En referencia a la segunda dimensión, es el uso de recursos estratégicos. De acuerdo a esta dimensión y al problema priorizado se plantea capacitar a las docentes en el empleo de las estrategias adecuadas de enseñanza y uso de materiales para promover la creatividad en los estudiantes y así lograr la mejora de sus aprendizajes,

garantizando así que los recursos económicos estén alineados a los propósitos y meta pedagógica planteada, es decir, mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Otra importante dimensión del Líder Pedagógico, según Robinson, es la planificación, la coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento realizando una adecuada planificación con participación de la directora y docentes, generando espacios de reflexión y mejora de la práctica docente, orientado al logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Todo ello se realizará desde un enfoque crítico reflexivo e intercultural con el propósito de la mejora continua y así elevar el nivel satisfactorio de los aprendizajes.

En consideración a la dimensión que busca promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores, al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones continuas y planificadas para lograr mejorar la labor docente y por consiguiente, los aprendizajes de los estudiantes. Es indispensable promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes en su práctica pedagógica pues esto se ve reflejada en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Un docente capacitado y acompañado asegura que los estudiantes tengan una educación plena y de calidad.

En la última dimensión, propuesta por Robinson se refiere a garantizar un ambiente seguro y de soporte. De acuerdo a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar un espacio pedagógico adecuado e implementado con normas de convivencia clara y consensuada para que las interrelaciones entre los docentes y los estudiantes fluyan de manera armónica y favorezca los procesos de enseñanza y aprendizaje, en especial se involucrará a los padres de familia, para que se involucren y participen en el aprendizaje de sus hijos, así como de la labor docente, apoyando en la elaboración de material educativo, entre otros. Todo ello contribuirá a lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes.

En el siguiente cuadro se puede observar la caracterización del rol como líder pedagógico, según las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson:

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÙN VIVIANE ROBINSON	¿QUE DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÈ? ¿PARA QUÉ?
Establecimiento de metas y expectativas	Plantear metas claras y concretas con plazos establecidos para lograr mejorar los aprendizajes en los estudiantes mediante la planificación adecuada y pertinente.	Porque es necesario plantearse metas reales para evidenciar el avance y los logros de aprendizaje de los estudiantes en la creación de proyectos desde los lenguajes artísticos.
Uso estratégico de los recursos	Reconocer con que recursos educativos se cuenta y con el apoyo de los padres de familia, elaborar o adquirir el material necesario para las sesiones de aprendizaje.	Porque es muy importante para la mejora de los aprendizajes contar con los recursos y materiales educativos necesarios y en cantidad suficiente.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Planificar cuidadosa y oportunamente las sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta como se evaluarán los aprendizajes de los estudiantes y los instrumentos de evaluación a aplicar.	Porque es necesario que se cuente con una adecuada planificación curricular de la enseñanza así como de los instrumentos de evaluación de los aprendizajes para que sea posible recoger información que permita la retroalimentación necesaria para obtener aprendizajes de calidad.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de las maestras	Promover y desarrollar una comunidad de aprendizaje para fortalecer el trabajo docente.	Porque permite la interacción entre docentes para mejorar su práctica pedagógica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Fomentar el buen clima institucional. Garantizar mediante el monitoreo un ambiente seguro y limpio que facilite el proceso de enseñanza aprendizaje.	Porque es necesario para tener una sana convivencia. Porque los estudiantes tienen derecho a recibir la educación en las mejores condiciones de seguridad e higiene.

Figura 3. Caracterización del rol como del Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Al culminar el análisis realizado de las alternativas de solución a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro de aprendizaje en creación de proyectos desde los lenguajes artísticos del área de Comunicación de los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa Inicial 1615 – del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en del área de Comunicación. 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.

Para viabilizar y efectivizar la alternativa de solución priorizada tenemos en cuenta su conexión con los compromisos de gestión escolar referidos a acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa (compromiso 4) de manera eficaz y productiva en el marco de una permanente gestión de la Convivencia Escolar en la institución educativa (compromiso 5) lo que tendrá como logro la mejora y progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la IE (compromiso 1), lo cual elevará la calidad educativa impartida en nuestro país.

Dentro de este marco, El MAE deberá responder a las demandas y necesidades identificadas y expresadas por de las docentes en el área de Comunicación; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Trujillo, centro poblado: Santo Dominguito, zona dedicada al comercio en el mercado de la zona. Como centro poblado viene presentando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, micro comercialización de droga, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de crecimiento comercio ambulatorio. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la creatividad en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas. Cabe resaltar que por las características descritas de su entorno descritas, los niños y niñas son más desenvueltos, expresivos,

con habilidades motoras de correr, saltar, trepar más desarrolladas, lo cual generan condiciones que deberán ser aprovechadas para propiciar la creación de proyectos artísticos, lo cual contribuirá al desarrollo de su creatividad.

El Ministerio de Educación (Minedu, 2013), 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. 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 (2012, p. 41).

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 pedagógico entre docentes liderada por el director, para mejorar la calidad educativa en la IE. 0523 “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez”, que atiende los niveles de inicial, primaria y secundaria, en el distrito La Banda de Shilcayo, asentamiento humano Vista Hermosa provincia y región San Martín.

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 Comunicación de la IE 1615 – Santo Dominguito, 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 ; también participar en las horas 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.

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 Comunicación y de manera puntual en la creación de proyectos artísticos; 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.

El director, como Líder Pedagógico, además de lo antes descrito, tiene que 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 (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. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la creación de proyectos artísticos; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la creación de proyectos artísticos.

La directora de la Institución Educativa 1615, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica por tener aula a cargo; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y realizar el monitoreo; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el

acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevee cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Comunicación.

Cabe resaltar también la operativización e implementación de los procesos de Gestión Escolar referidos a la convivencia escolar democrática y participativa: PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: PO05: Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación, PO05.1 Promover la convivencia escolar, PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa, PO5.4 Vincular la IE con la familia, todo lo cual implica crear espacios educativos de sana convivencia escolar y participación.

Es por ello que la gestión curricular de la IEN M1615 debe estar centrada permanentemente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual se debe viabilizar la alternativa de solución priorizada con la participación del director como líder pedagógico, las docentes, padres de familia y estudiantes, con el apoyo de las instancias superiores: Ugel y Gerencias Regionales de Educación.

En estas circunstancias, se considera que es posible la ejecución de la alternativa de solución priorizada aunque para ello se asuma el riesgo de que el MAE se vea interrumpido por factores climáticos así como afectado por la disponibilidad de tiempo de las docentes para realizar el acompañamiento en forma sostenida durante todo el año escolar, y el no contar permanentemente con el apoyo de los PPFF, sin embargo, la brecha existente en la actualidad por los resultados de aprendizaje obtenidos por los estudiantes en la creación de proyectos artísticos así como el nivel del desempeño docente, debe ser superada para solucionar la problemática priorizada, para lo cual se involucrará a los agentes educativos generando compromisos de participación y por consiguiente, mejora continua concretizada en el logro de aprendizajes de calidad en los estudiantes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. En la actualidad, se considera que para lograr una educación de calidad en cualquier contexto donde se imparta el servicio educativo, el eje fundamental para lograrlo es la equidad, con respeto a la diversidad social del estudiante, atendiendo sus necesidades y teniendo en cuenta actitudes de valoración y respeto a su entorno socio cultural. Esta transformación de la sociedad a partir de la enseñanza, parte de una reflexión propia de cada ser, teniendo en cuenta el modo de enseñar y el modo de aprender, y propiciando el desarrollo en los estudiantes del espíritu de investigación, el aprendizaje cooperativo y el trabajo colectivo hacia lograr una educación de calidad (PRELAC, 2012-2017). Es por ello que, el Líder Pedagógicodebe lograr estos propósitos, para lo cual debe realizar el monitoreo y acompañamiento pertinente y constante a los docentes para lograr una educación de calidad.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la creación de proyectos artísticos en los estudiantes de educación inicial para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

De acuerdo a esta definición, podemos afirmar que el monitoreo pedagógico debe presentar las siguientes características : Desarrollarse como un proceso previamente planificado, sistemático, conocido por todos, que implique el recojo y análisis objetivo y veraz de información confiable, que esté centrado en los procesos pedagógicos para el logro de aprendizajes de calidad y fortalezca la toma de decisiones, y también generar la gestión de condiciones favorables en el aula para el logro de los aprendizajes como son el uso de recursos y materiales educativos, el uso adecuado del tiempo en el aula, clima escolar adecuado, participación de los padres de

familia entre otros. En conclusión, el monitoreo pedagógico centra su atención en el saber actuar de los docentes en los diferentes aspectos de su labor.

Es así que: “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, p.51).

5.1.1.1.2 *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

A.- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de creación de proyectos artísticos(MINEDU, 2014).

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

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico (la práctica docente en creación de proyectos desde los lenguajes artísticos).* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

A.- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de

las estrategias de aprendizaje de la competencia de creación de proyectos desde los lenguajes artísticos, uso de los recursos y materiales educativos para su desarrollo y clima y convivencia en el aula

B.-Cuaderno de campo. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada 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. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

C.-Rúbrica de Observación. Es un instrumento en el que se evidencian los indicadores de logro de desempeño docente, medidos por una escala de valoración con interpretación establecida de cada nivel de logro.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico es una estrategia centrada en la práctica docente y desarrollo de sus capacidades, que consiste en apoyar el trabajo pedagógico a través de soporte técnico, académico y emocional, con el propósito de lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes, propiciando la reflexión del docente sobre su práctica y la mejora continua a través de cambio en la gestión escolar. Es así que el acompañamiento docente “no debe limitarse a impartir información sino que debe desarrollar una serie de destrezas pertinentes al proceso de construcción del conocimiento” (Rodríguez – Molina, 2011, p.262).

El proceso de acompañamiento pedagógico a la labor docente recorre varias etapas durante el año escolar, teniendo como base y sustento toda la información objetiva y sistematizada recogida en el monitoreo. Entre estas etapas tenemos:

- *Diagnóstico.* Determina el estado inicial de la práctica pedagógica docente evidenciada mediante el recojo de información del monitoreo a través de una visita al aula, ficha de autoevaluación u otros, la cual será registrada en los instrumentos de apoyo: rúbrica de observación, lista de cotejos o cuaderno de campo (R.S.G. N. 008-2017- MINEDU) siendo importantes la información, el análisis y la reflexión de los datos obtenidos que conlleva a una interpretación reflexiva y pertinente.

- *Plan de Monitoreo y acompañamiento.* En esta etapa, con base al diagnóstico realizado de la labor pedagógica docente se planifica y desarrolla un plan que emplea y desarrolla las diversas estrategias del monitoreo y acompañamiento con el fin de lograr el fortalecimiento de la práctica pedagógica y por consiguiente, la mejora de los

aprendizajes de los estudiantes. Debe ser de conocimiento de las docentes, objetivo, contextualizado y operativo para su desarrollo pleno dentro de los plazos establecidos.

- *Uso de estrategias e instrumentos.* Se utilizan las estrategias de monitoreo y acompañamiento más viables, pertinentes y objetivas de acuerdo al contexto y la realidad educativa y de pleno conocimiento de las docentes.

- *Asesoría.* El personal directivo, que ejerce liderazgo pedagógico en su institución educativa debe contar con la preparación necesaria y consistente para brindar la asesoría requerida de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de las docentes, partiendo de generar la reflexión sobre su práctica pedagógica de la docente en forma real y consistente. El asesor debe dominar información necesaria para brindar asesoría de calidad con resultados productivos, que deberán evidenciarse en las próximas visitas al aula. Deberá también desarrollar habilidades comunicativas necesarias para poder comunicarse fluida y asertivamente con las docentes asesoradas.

- *Reporte de avances.* Es necesario sistematizar la información recogida en el monitoreo y acompañamiento para poder realizar informes periódicos, así como un informe final que contiene el balance de todo lo realizado así como las recomendaciones a seguir para fortalecer los planes de mejora, en los cuales se evidencie también el cumplimiento de los compromisos asumidos por las docentes durante el monitoreo y acompañamiento pedagógico, lo cual debe servir de insumo para posteriormente implementar planes de mejora y un nuevo ciclo de monitoreo y acompañamiento a la labor docente en un próximo año escolar.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Entre las estrategias de acompañamiento pedagógico tenemos las siguientes:

- *Visitas a aula.* Las visitas al aula son muy importantes porque permiten tomar contacto con la realidad educativa de la labor pedagógica y sesión de aprendizaje que realiza la docente en forma directa y objetiva para luego, en base a la información recogida, brindar asistencia personalizada partiendo de la reflexión sobre su práctica, asesoría y retroalimentación formativa continua. Constituyen las visitas programadas una línea de continuidad donde la anterior sirve de insumo de la próxima visita con el propósito de lograr mejoras en la práctica pedagógica docente, y por consiguiente la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Es recomendable utilizar la ficha de observación y el cuaderno de campo.

- *Círculos o comunidades de interaprendizaje.* Consiste en la formación de equipos de docentes y directivos una institución educativa o comunidad agrupados

con el propósito de compartir espacios de intercambio de experiencias y conocimientos para generar la adquisición o reforzamiento de los aprendizajes necesarios de acuerdo a sus necesidades que conllevan al fortalecimiento de su práctica pedagógica, y en los que se abordan temas pedagógicos de interés para todos. Esta estrategia propicia la socialización, la sana convivencia, el trabajo y aprendizaje colaborativo, la Comunicación, la resolución de conflictos, la reflexión, la retroalimentación en todos sus participantes, los cuales deben asumir el compromiso de permanecer y desarrollar este equipo, participando efectiva y permanentemente en su desarrollo. Para su desarrollo se utiliza la hoja de planificación del evento, la bitácora personal del docente, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente, videos de situaciones pedagógicas.

Las instituciones educativas como comunidades de aprendizaje exitosas reflejan las siguientes características (Minedu, 2017):

- Existencia de objetivos y valores compartidos entre todos los miembros de la institución.
- Existencia de un liderazgo compartido.
- Trabajo en equipo y colaborativo de los docentes.
- Apoyo mutuo entre los miembros de la institución.
- Nuevas fórmulas de organización y agrupamiento de los estudiantes.
- Nuevas fórmulas de organización del currículo y empleo de estrategias.
- Nuevas metodologías de enseñanza (por ejemplo, introducción de métodos de aprendizaje cooperativo, entre otros).
- Utilización de procedimientos y estrategias de evaluación formativa y orientadora.
- Énfasis en la articulación teórica y práctica de la labor pedagógica.
- Fuerte implicancia de los padres y de otros agentes comunitarios en el trabajo con los estudiantes.

- *Pasantías*. Para realizar esta estrategia, se requiere identificar las buenas y malas prácticas pedagógicas en una misma área curricular para así, previo acuerdo entre los docentes, el buen desempeño de uno de ellos sea observado por el otro, con fin constructivo, que conlleve a la reflexión sobre su práctica docente para que conlleve a la mejora de la misma. En esta estrategia es importante la sesión de clase y el cuaderno de campo docente para considerar todas las observaciones necesarias.

- *Jornadas de autoformación docente*. Son planificadas para fortalecer el desempeño docente mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos

relevantes, en respuesta a las necesidades de aprendizaje de las docentes. Los participantes deben asumir el compromiso de participar activamente en el desarrollo de las mismas. Es necesario para su desarrollo el listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente, videos de situaciones pedagógicas.

- *Comunicación virtual.* Esta estrategia requiere planificación previa sistematizada y se constituye en complemento de los círculos de interaprendizaje. Requiere además el conocimiento y manejo básico de herramientas tecnológicas y tener acceso a los equipos necesarios. Es muy importante porque permite manejar mayor cantidad de información de diferentes lugares, permitiendo que los participantes puedan interactuar y compartir información y conocimientos necesarios para fortalecer su práctica pedagógica. Se constituye en una herramienta ágil en el tiempo, económica e innovadora propiciando el diálogo proactivo y orientador entre los participantes. Se puede utilizar para su desarrollo la hoja de planificación del evento, el portafolio docente, videos de situaciones pedagógicas.

- *Sistematización de la práctica.* Es muy importante ya que permite un secuencial, organizado y sistemático registro de la práctica pedagógica de las docentes lo que permite precisar y valorar el desempeño en forma más objetiva identificando aquellas en las que se lograron mejores resultados y en las que no, así como permite identificar lecciones aprendidas. Se utilizan el portafolio docente, videos de situaciones pedagógicas.

- *Talleres de seguimiento.* Permiten la identificación y focalización de aspectos de la práctica pedagógica docente que requieren reforzamiento o mejora, la cual es consultada y contrastada con un experto en los temas, a cargo del desarrollo del taller. Para su ejecución se requiere de una adecuada y cuidadosa planificación de carácter participativo, que propicie y facilite espacios de reflexión, genere producción individual y colectiva, contando con el apoyo logístico necesario para su normal desarrollo. Es necesario el listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1 *Definición de evaluación.* La evaluación en el campo de la práctica pedagógica del docente es un proceso de valoración y validación de su desempeño evidenciado por la observación de la práctica, la recopilación de las evidencias de su planificación curricular y de los productos de aprendizaje de los estudiantes, lo cual

es contrastado con indicadores de logro y desempeño, con la finalidad de propiciar la reflexión del docente para poder retroalimentar su práctica pedagógica en búsqueda de la excelencia.

Así, la OCDE (2011, p.84) considera crucial “crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan el desempeño pedagógico del docente y mecanismos que permitan cruzar información desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de la manera más objetiva posible al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente”. Es recomendable “utilizar un sistema de observación que conste de dos instrumentos utilizados en dos etapas sucesivamente: en la primera etapa se debe aplicar un sistema de observación abierto, específicamente un informe (sistema de alta inferencia) y en la segunda etapa, a partir del informe, se debe llenar una lista de comportamientos (sistema de baja inferencia)”(Vesub y Alliaud, 2012, p. 52).

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Entre los instrumentos de evaluación de la práctica docente que se emplean, tenemos:

- 1.- Guía o ficha de observación.
- 2.- Cuaderno de campo.
- 3.- Hoja de planificación del evento.
- 4.- Bitácora personal del docente.
- 5.- Material de información o lectura pedagógica.
- 6.- Portafolio docente.
- 7.- Videos de situaciones pedagógicas.
- 7.- Test proyectivo sobre actitudes, valores y normas.
- 5.- Portafolio<.- Guía de ejercicios de rendimiento profesional.
- 7.- Pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes.

5.1.2 Área curricular de Comunicación

5.1.2.1. Enfoque del área de Comunicación. En el área de Comunicación, el enfoque que se evidencia es el Comunicativo, dando prioridad a las prácticas sociales del lenguaje, ya que este está inmerso dentro de un contexto sociocultural donde todos interactúan permanentemente, siendo instrumento esencial de Comunicación y socialización durante todas las etapas de la vida. Es comunicativo porque genera diversas situaciones de Comunicación mediante el lenguaje oral y escrito, propio de un determinado contexto sociocultural. Es por ello que: “En el caso del lenguaje de las artes, los niños se comunican a través de sus proyectos en los cuales ponen en

juego su creatividad recurriendo a sus experiencias con el entorno natural y social” (Currículo Nacional, 2017, p. 74)

5.1.2.2. Competencia. Se define competencia como:”facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético” (Currículo Nacional, 2017, p. 35)

La competencia en referencia del presente Trabajo académico, del área de Comunicación del Currículo nacional se denomina: Crea proyectos desde los lenguajes artísticos, y sus capacidades son:

- Explora y experimenta los lenguajes de las artes
- Aplica procesos de creación
- Evalúa y comunica sus procesos y proyectos.

“El estudiante usa los diversos lenguajes artísticos (artes visuales, música, danza, teatro, artes interdisciplinarias y otros) para expresar o comunicar mensajes, ideas y sentimientos. Pone en práctica habilidades imaginativas, creativas y reflexivas para generar ideas, planificar, concretar propuestas y evaluarlas de manera continua, para lo cual hace uso de recursos y conocimientos que ha desarrollado en su interacción con el entorno, con manifestaciones artístico-culturales diversas y con los diversos lenguajes artísticos. Experimenta, investiga y aplica los diferentes materiales, técnicas y elementos del arte con una intención específica. Así mismo, reflexiona sobre sus procesos y creaciones y los socializa con otros, con el fin de seguir desarrollando sus capacidades críticas y creativas. Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades:

- Explora y experimenta los lenguajes del arte: significa experimentar, improvisar y desarrollar habilidades en el uso de los medios, materiales, herramientas y técnicas de los diversos lenguajes del arte.

- • Aplica procesos creativos: supone generar ideas, investigar, tomar decisiones y poner en práctica sus conocimientos para elaborar un proyecto artístico individual o colaborativo en relación a una intención específica.

- • Evalúa y socializa sus procesos y proyectos: significa registrar sus experiencias, comunicar sus descubrimientos y compartir sus creaciones con otros,

para profundizar en ellos y reflexionar sobre sus ideas y experiencias” (Currículo Nacional, 2017, p.73)

EL nivel de logro en el II ciclo de EBR está referido a: “Crear proyectos artísticos al experimentar y manipular libremente diversos medios y materiales para descubrir sus propiedades expresivas. Explora los elementos básicos de los lenguajes del arte como el sonido, los colores y el movimiento. Explora sus propias ideas imaginativas que construye a partir de sus vivencias y las transforma en algo nuevo mediante el juego simbólico, el dibujo, la pintura, la construcción, la música y el movimiento creativo. Comparte espontáneamente sus experiencias y creaciones” (Currículo Nacional, 2017, p. 76).

5.1.2.2.1 *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.* Las estrategias metodológicas que se emplean para desarrollar una competencia son:

- Situaciones significativas.
- Generar interés para lograr lo que se pretende lograr.
- Aprender Haciendo
- Partir de los saberes previos (activar a través de preguntas u otras técnicas).
- Construir el nuevo conocimiento
- Aprender del error
- Crear el conflicto cognitivo.

5.1.2.2.2 *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* Entre los recursos metodológicos para desarrollar una competencia debemos considerar partir de situaciones significativas para el estudiante, propiciar el interés y generar el conflicto cognitivo, tomar en cuenta los saberes previos y aprender haciendo, tomando en cuenta los principios de la educación inicial de libertad y autonomía para estimular el desarrollo de su creatividad y realice la exploración del medio y los materiales con que se cuentan. Son importantes también los recursos tecnológicos con los que se pueda contar: videos, música entre otros, así como las visitas en su localidad.

5.1.2.2.3 *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Las sesiones de aprendizaje deberán ser planificadas teniendo en cuenta los procesos pedagógicos para el desarrollo de la competencia, con la selección adecuada de actividades y recursos pertinentes. Es importante considerar la evaluación de la sesión de aprendizaje a través de la selección y elaboración de los instrumentos de evaluación.

A. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.* El clima favorable para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje se logra mediante la gestión

de la sana convivencia escolar de los actores educativos para lo cual se debe tener pleno conocimiento de su significado e implicancias.

La noción de “convivencia Escolar” alude a términos generales a la dimensión relacional de la vida escolar; es decir, a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la institución educativa como parte de su misión pedagógica. Se trata de un concepto propiamente pedagógico que destaca el valor formativo, preventivo y regulador que puede tener las relaciones interpersonales en la escuela. De ahí que la convivencia escolar incluya y trascienda lo que tradicionalmente se ha denominado disciplina escolar.

Entre los Lineamientos para la Gestión de la convivencia Escolar tenemos la promoción de la convivencia escolar (fomento y fortalecimiento de relaciones democrática participativas, inclusivas e interculturales en la IE), la prevención de la violencia Escolar (medidas para evitar la violencia ejercida en todas sus formas) y la atención a casos de violencia y acosos escolar (acción oportuna, efectiva y reparadora sobre todos hechos de violencia escolar que pudieran darse entre los estudiantes o comunidad educativa) (Minedu 2016)

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa”, se realizó en la IE. 0523 “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez”, que atiende los niveles de inicial, primaria y secundaria, en el distrito La Banda de Shilcay asentamiento humano Vista Hermosa provincia y región San Martín. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos. El propósito de la experiencia fue realizar un adecuado y eficaz acompañamiento para mejorar la práctica docente, identificando en primer lugar bajos resultados de aprendizaje en los estudiantes y la reflexión sobre su realidad educativa en la que cada docente trabajaba a su modo, sin acompañamiento pedagógico y sin visión de futuro institucional. Fue muy importante el del concejo académico liderado por el director, para después de jornadas de sensibilización con participación de toda la comunidad educativa, elaborar, implementar y ejecutar un plan de monitoreo,

acompañamiento y evaluación cuyo éxito se evidenció en el fortalecimiento de la práctica docente y el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Mejorar la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación para la creación de proyectos desde los lenguajes artísticos a través de la planificación, implementación y ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades, demandas y expectativas pedagógicas de las docentes de la Institución Educativa Inicial 1615 del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo – UGEL 04 TSE – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

Monitorear la práctica pedagógica de la docente en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas para el desarrollo capacidades docentes en la enseñanza y creación de proyectos desde los lenguajes artísticos y la convivencia en el aula.

Acompañar la práctica pedagógica en la competencia crea proyectos desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre el uso de estrategias metodológicas, desarrollo del enfoque de área, y la convivencia en el aula.

Evaluar la práctica de la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

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 en el área de Comunicación; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la creatividad. 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/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA								
							M	A	M	J	J	A	S	O	N
Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Comunicación.	Monitorear la práctica pedagógica de la docente en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas para el desarrollo capacidades docentes en la enseñanza y creación de proyectos desde los lenguajes artísticos y la convivencia en el aula.	Número de docentes que realizan el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	1 docente que realiza el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	Autogestión con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	11 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión	Directora		x							
					1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Directora		x							
					1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Directora		x							
					1.4 Aplicación del instrumento	Directora			x		x		x		
					1.5 Procesamiento y Comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Directora				x		x		x	
					1.6 Informe de los resultados	Directora				x		x		x	
	Acompañar la práctica pedagógica en la competencia crea proyectos desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre el uso de estrategias	Número de reuniones de Círculos de Interaprendizaje realizadas en la IE	3 reuniones de Círculos de Interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizajes	Directora		x							
					2.2 Elaboración del Plan de Círculo de Interaprendizaje	Directora		x							
					2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias			x							

	metodológicas, desarrollo del enfoque de área, y la convivencia en el aula.				2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora			x		x		x		
					2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora			x		x		x		
					2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje	Directora				x		x		x	
	Evaluar la práctica de la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Número de docentes autoevaluadas.	01 docente	Autoevaluación con énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD.	Directora		x							
					3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Directora Docente			x		x		x		
					3.3 Dialogo reflexivo y retroalimentación	Directora Docente	—			x		x		x	
					3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Docente				x		x		x	
					3.5 Sistematización de los resultados.	Directora				x		x		x	
					3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Directora				x		x		x	
					Coevaluación: análisis documental del portafolio entre	Directora			x			x			
					3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación.	Directora									

				pares con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	3.8 Valoración de la información recogida.	Directora				x		x		x	
					3.9 Jornada de reflexión.	Directora Docente			x						
					3.10 Elaboración de los compromisos.	Docente			x						
					3.11 Ejecución del plan de mejora personal	Docente			x	x	x	x	x	x	
		Número de estudiantes evaluados.	1 evaluación de salida	Evaluación del estudiante en creación de proyectos desde lenguajes artísticos	3.12 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Directora		x			x				
					3.13 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo)	Docente						x			
					3.14 Aplicación del instrumento (Lista de cotejo)	Docente								x	
					3.15 Análisis de resultados	Directora Docente								x	
					3.16 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Directora Docente									x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El 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. 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 presente Plan de Acción

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN AL PRIMER SEMESTRE						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica de la docente en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas para el desarrollo capacidades docentes en la enseñanza y creación de proyectos desde los lenguajes artísticos y la convivencia en el aula.	Número de docentes que realizan el autodiagnóstico de su práctica pedagógica.	Autogestión con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la autogestión	Directora		x					Acta de asistencia Panel de productos Acta de compromisos	Ficha de autoevaluación.	Proyector Papelógrafos Papel bond	100%
			1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Directora Docente		x					Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.		Proyector Papelógrafos Papel	
			1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Directora Docente		x					Plan de monitoreo		Papel lapiceros	
			1.4 Aplicación del instrumento	Directora	x						Ficha de autoevaluación		Papel lapiceros	
			1.5 Procesamiento y Comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Directora	x						Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento		Papel lapiceros	
			1.6 Informe de los resultados.	Directora	x						Informe de monitoreo.		Papel lapiceros	
Acompañar la práctica pedagógica en la competencia crea proyectos	Número de reuniones de Círculos de Interaprendi	Círculos de interaprendizaje con énfasis en el desarrollo de los procesos	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora		x					Acta de asistencia Panel de productos Acta de		Papel lapiceros	100%

desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre el uso de estrategias metodológicas, desarrollo del enfoque de área, y la convivencia en el aula.	zaje realizadas en la IE	pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.									compromisos			
			2.2 Elaboración del plan de Círculos de Interaprendizaje.	Directora	x						Plan de trabajo. Fotografías Acta		Papel lapiceros	
			2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias.	Directora Docente	x						Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados		Proyector Papelógrafos Papel bond plumones	
			2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora	x						Acta de asistencia Material de información o lectura Panel de productos Fotografías		Proyector Papelógrafos Papel bond plumones	
			2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora	x						Acta Fotografías		Proyector Papelógrafos Papel bond	
			2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Directora	x						Informe de CIA Fotografías.		Proyector Papelógrafos Papel	
Evaluar la práctica de la práctica pedagógica de	Porcentaje de evidencias recogidas	Autoevaluación con énfasis en el desarrollo de los procesos	3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de	Directora	x						Acta de asistencia Panel de productos	Encuesta de satisfacción	Papel lapiceros	100%

las docentes en el área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.		pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia en el aula.	desempeño docente, dentro del MBDD.								Acta de compromisos			50%
			3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Directora Docente	x						Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados		Papel lapiceros	
			3.3 Diálogo reflexivo y retroalimentación	Directora	x						Plan de autoevaluación		Papel lapiceros	
			3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Docente	x						Fichas de autoevaluación fotografías		Papel lapiceros	
			3.5 Sistematización de los resultados.	Directora	x						Fichas aplicadas Matriz de evidencias.		Papel lapiceros	
			3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Directora		x					Informe Fotografías.			
		Coevaluación: análisis documental del portafolio entre pares con énfasis en procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y	3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación.	Directora Docente		x					Acta de asistencia Portafolio docente Fotografías	Informes de la docente Portafolio docente.	Proyector Papelógrafos Papel bond	
			3.8 Valoración de la información recogida	Directora	x						Portafolio docente Matriz de evidencias.		Proyector Papelógrafos Papel bond	
			3.9 Jornada de reflexión.	Directora Docente	x						Acta de asistencia		Papel lapiceros	

		recursos educativos y la convivencia en el aula.									Acta de compromisos Fotografías.			
			3.10 Elaboración de los compromisos.	Directora Docente	x						Acta de Asistencia Acta de compromisos.		Proyector Papelógrafos Papel bond	
			3.11 Ejecución del plan de mejora personal.	Docente		x					Informe sistematizado		Proyector Papelógrafos Papel bond	
		Evaluación del estudiante en creación de proyectos desde lenguajes artísticos	3.12 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Directora		x					Acta de asistencia Panel de productos Acta de compromisos		Proyector Papelógrafos Papel bond	
			3.13 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo)	Docente		x					Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados		Proyector Papelógrafos Papel bond	
			3.14 Aplicación del instrumento (Lista de cotejo)	Docente		x					Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados		Papel lapiceros	
			3.15 Análisis de resultados	Directora Docente	x						Lista de cotejo		Papel lapiceros	

			3.16 Elaboración del Plan de Acción 2019.	Directora Docente	x							Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados		Papel lapiceros	
--	--	--	---	-------------------	---	--	--	--	--	--	--	---	--	-----------------	--

Figura 5. Matriz de del plan de monitoreo.

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

A continuación, se presenta los riesgos que consideramos en el logro de cada objetivo específico y las medidas a adoptarse en cada caso:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica pedagógica de la docente en el área de Comunicación a través de la autogestión para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas para el desarrollo capacidades docentes en la enseñanza y creación de proyectos desde los lenguajes artísticos y la convivencia en el aula.	- Falta de objetividad en las visitas de observación de aula. - Percepción de parte de las docentes que las visitas son para fiscalizar.	- Jornadas de sensibilización con el personal docente sobre monitoreo y acompañamiento. - Promover un clima adecuado y de respeto durante las visitas al aula utilizando instrumentos de observación claros y objetivos y conocidos por las docentes.
Acompañar la práctica pedagógica en la competencia crea proyectos desde los lenguajes artísticos en el área de Comunicación mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre el uso de estrategias metodológicas, desarrollo del enfoque de área, y la convivencia en el aula.	- Las docentes no cuenten con el tiempo necesario para las reuniones de las comunidades de aprendizaje. - Poca capacidad reflexiva de las docentes sobre su labor pedagógica.	- Planificar las reuniones de la comunidad de aprendizaje teniendo en cuenta las diversas situaciones que se presenten. - Ejercer el liderazgo pedagógico a través de habilidades comunicativas que permitan conducir espacios de reflexión asertivos.
Evaluar la práctica de la práctica pedagógica de las docentes en el área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	- Inadecuada sistematización de los resultados obtenidos en el monitoreo.	- Elaboración y conocimiento detallado de los instrumentos de monitoreo que permitan una clara y ordenada sistematización de los resultados obtenidos.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha 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 características de la autogestión	Abril	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
1.2 Revisión de los instrumentos, de la autogestión	Abril	S/ 1.00 de papel de fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
1.3 Elaboración del cronograma de la autogestión	Abril	Ninguno	-
1.4 Aplicación del instrumento	Mayo - Julio Setiembre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
1.5 Procesamiento y Comunicación de resultados de las autoevaluaciones (1, 2 y 3)	Junio-Agosto- Octubre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	
1.6 Informe de los resultados.	Junio-Agosto- Octubre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de los Círculos de Interaprendizaje.	Abril	Ninguno	Recursos APAFA
2.2 Elaboración del plan de Círculos de Interaprendizaje.	Abril	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	
2.3 Revisión y análisis de instrumentos para el registro de evidencias.	Abril	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA

2.4 Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Mayo - Julio Setiembre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA -
2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Mayo - Julio Setiembre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
2.6 Informe sobre Ejecución de los Círculos de Interaprendizaje.	Junio-Agosto- Octubre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
3.1 Jornada de reflexión sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente, dentro del MBDD	Abril	Ninguno	
3.2 Aplicación de los instrumentos de Autoevaluación.	Mayo - Julio Setiembre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
3.3 Diálogo reflexivo y retroalimentación	Junio-Agosto- Octubre	Ninguno	
3.4 Sistematización de resultados fortalezas, debilidades, compromisos.	Junio-Agosto- Octubre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
3.5 Sistematización de los resultados.	Junio-Agosto- Octubre	Ninguno	
3.6 Acta de compromisos para la mejora continua de los aprendizajes.	Junio-Agosto- Octubre	Ninguno	
3.7 Sensibilización sobre la importancia de la coevaluación.	Mayo - Agosto	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
3.8 Valoración de la información recogida.	Junio-Agosto- Octubre	Ninguno	
3.9 Jornada de reflexión.	Mayo	Ninguno	
3.10 Elaboración de los compromisos.	Mayo	Ninguno	
3.11 Ejecución del plan de mejora personal.	Mayo a Octubre	Ninguno	
3.12 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la evaluación a los estudiantes.	Abril - Julio	Ninguno	
3.13 Elaboración del instrumento (Lista de cotejo)	Agosto	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA

3.14 Aplicación del instrumento (Lista de cotejo)	Octubre	S/ 1.00 de papel fotocopia por número de docentes (05)	Recursos APAFA
3.15 Análisis de resultados	Octubre	Ninguno	
3.16 Elaboración del Plan de Acción 2019	Noviembre	Ninguno	
TOTAL :		S/ 75.00	Recursos APAFA

Figura 7. Presupuesto del 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 comprensión lectora y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa Inicial 1615 – Santo Dominguito.

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 comprensión lectora en los estudiantes.

El Módulo uno, 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 comprensión lectora. En relación al Módulo dos, 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 cadena de valor.

El Módulo tres referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Comprensión lectora; y 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 Comunicación 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 comprensión lectora de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo cuatro 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 criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

En el Módulo cinco 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 Comprensión lectora 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 módulo.

Y finalmente, en el módulo 6 se elaboró el trabajo académico II, con el propósito de generar compromiso y lograr el cambio hacia la Escuela que Queremos, mediante el ejercicio del liderazgo pedagógico directivo que conjuntamente con toda la comunidad educativa genere las condiciones para el cambio hacia el logro de la mejora continua hacia una educación de calidad, evidenciada en mejora de la práctica docente y por consiguiente, de los aprendizajes de los estudiantes.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que es importante y necesario tener en cuenta siempre lo siguiente para mejorar la práctica pedagógica docente y por consiguiente, el aprendizaje de los estudiantes:

- Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos institucionales, se debe desplazar la idea de que el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes, el involucramiento de la comunidad y la delegación de funciones conducirá a la implementación del liderazgo compartido.

Es importante asumir la responsabilidad como Líder Pedagógico, para conducir al equipo docente hacia objetivos y metas claras, promoviendo en los docentes la reflexión y una cultura colaborativa que permitirán la mejora de los aprendizajes, dentro de un clima escolar acogedor y de mutuo respeto. El directivo es el responsable de generar las condiciones básicas para instaurar una cultura centrada en la mejora continua, donde la convivencia sea tarea y responsabilidad de todos.

Es necesario promover la participación de la comunidad docente en la construcción del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, porque su participación garantizará la transformación de la práctica docente, creando una comunidad de aprendizaje mediante la colaboración y el apoyo mutuo.

Referencias

- Alezones, Jeanette y Noruega, María Eugenia. (2012). *Creatividad, infancia y formación del docente*. Carabobo.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación (2017) *Currículo nacional*. Dirección General de Desarrollo Docente Lima, Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2003). Ley N° 28044. Ley General de Educación. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2015) *Manual de compromisos de gestión escolar* .Lima, Perú
- Ministerio de Educación (2014) *Marco del buen desempeño del directivo*. Dirección General de Desarrollo Docente Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2017) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. . Dirección General de Desarrollo Docente Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas?* .Lima, Perú: Metrocolor S.A.
- PRELAC (2002-2017) *Modelo de Acompañamiento-apoyo monitoreo y evaluación*. La Habana, Cuba.
- Rodríguez – Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y educadores.
- Tobón, S. (2010). *Formación basada en competencias*. (2 ed.).Colombia. ECOE Ediciones.