

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LAS COMPETENCIAS: CONSTRUYE INTERPRETACIONES HISTÓRICAS, ACTÚA RESPONSABLEMENTE EN EL AMBIENTE Y ACTÚA RESPONSABLEMENTE CON RESPECTO A LOS RECURSOS ECONÓMICOS DEL ÁREA DE HISTORIA, GEOGRAFÍA Y ECONOMÍA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “ABEL TORO CONTRERAS” DEL DISTRITO DE PACANGA, PROVINCIA DE CHEPÉN - UGEL CHEPÉN – LA LIBERTAD

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

GAMARRA SARMIENTO, Jesús

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	4
1. Identificación de la Problemática	6
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa “Abel Toro Contreras”	6
1.2 Formulación del Problema Identificado	8
2. Diagnóstico	12
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	12
2.1.1 Resultados Cuantitativos	12
2.1.2 Resultados Cualitativos	14
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo	14
3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico	22
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	26
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	31
5.1 Marco Conceptual	31
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	31
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	31
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico	31
5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico	31
- Visita al aula	32
- Observación entre pares	32
5.1.1.1.3. Instrumentos de Monitoreo	33
- Ficha de Observación	33
- Cuaderno del Acompañante	33
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico	34
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico	34
5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico	34
- Círculos de Interaprendizaje	34
- Pasantías	35
5.1.1.3. Evaluación	35
5.1.1.3.1. Definición de Evaluación	35
5.1.1.3.2. Instrumentos de Evaluación	35

5.1.1.3.3. Tipos de Evaluación.....	35
- Autoevaluación.....	36
- Coevaluación.....	36
- Heteroevaluación.....	36
..... 5.1.1.3.4. Estrategias de Evaluación.....	36
- Portafolio.....	36
- Observación de clase.....	36
5.1.2 Área de Historia, Geografía y Economía.....	37
5.1.2.1. Enfoque del área de Historia, Geografía y Economía.....	37
5.1.2.2. Competencias del área de Historia, Geografía y Economía.....	38
5.1.2.3. Estrategias Metodológicas para Promover las Competencias del área de Historia, Geografía y Economía.....	38
5.1.2.3.1. Estrategias “lectura de objetos”.....	38
5.1.2.4. Evaluación de Competencia.....	42
5.1.2.5. Estandar de Aprendizaje.....	43
5.1.2.6. Instrumentos de Evaluación.....	43
- Rúbricas.....	43
5.1.2.7. Retroalimentación	44
5.2 Experiencia Exitosa.....	44
6. Diseño de Plan de Acción	46
6.1 Objetivos.....	46
6.1.1 Objetivo General.....	46
6.1.1 .1. Objetivos Específicos.....	46
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	47
7. Plan de monitoreo y evaluación.....	52
8. Presupuesto.....	58
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	60
10. Lecciones aprendidas.....	62
Referencias.....	63
Apéndice	

Índice de Figuras

Figura 1.	Árbol de problemas.....	7
Figura 2.	Cuadro de análisis de resultados de diagnóstico.....	12
Figura 3.	Caracterización del rol como líder pedagógico.....	16
Figura 4.	Matriz de Plan de Acción.....	33
Figura 5.	Cuadro matriz de Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	37
Figura 6.	Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	41
Figura 7.	Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....	42

Introducción

La Institución Educativa es el espacio que tiene la responsabilidad de formar los ciudadanos que aspira la sociedad. Esta labor exige de una escuela dispuesta al cambio y a la adecuación de su organización y funciones a las nuevas demandas que impone la modernidad. El presente trabajo académico se realiza con la finalidad de cambiar las actitudes y prácticas pedagógicas, en base a las nuevas orientaciones pedagógicas para desarrollar una evaluación integral del estudiante, valorando sus conocimientos, actitudes, destrezas y habilidades tal como lo establece el enfoque por competencias. Está estructurado en diez acápites.

En el acápite 1 se describe la caracterización del contexto socio-cultural de la Institución Educativa, en ella se mencionan las fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades; a partir del reconocimiento de la realidad, se formula el problema de aprendizaje priorizado y se organizan sus causas y efectos en el árbol de problemas. El acápite 2 presenta el diagnóstico en base a la información recogida utilizando instrumentos cuantitativos y cualitativos, teniendo como fuente a los docentes, estudiantes y demás miembros de la comunidad educativa; luego se establece la relación del problema con los Procesos de Gestión de la Institución Educativa, los Compromisos de Gestión y el Marco del Buen desempeño del directivo.

El acápite 3 contiene la caracterización del rol como líder pedagógico, que se realiza tomando como referencia las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico propuestas por Viviane Robinson. En el acápite 4 se fundamenta detalladamente la pertinencia de la alternativa de solución que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, estrategia que permite intervenir en el aula para recoger información y brindar asistencia técnica pertinente, de acuerdo a las necesidades de los docentes y juntos crear las comunidades de aprendizaje para integrar esfuerzos y alcanzar las metas institucionales.

En el acápite 5 se presenta el marco conceptual que permite fundamentar los procesos constitutivos de la alternativa de solución al problema con las propuestas de diversos autores; de manera análoga, se aborda el área de Historia, Geografía y Economía donde se sitúa el problema. La necesidad de brindar solución al problema

de nivel de logro insatisfactorio en el área de Historia, Geografía y Economía, implica el diseño de un Plan de Acción, que es objeto del acápite 6; para ello se formulan los objetivos y se plantean estrategias y actividades con su correspondiente meta y cronograma; estos planteamientos se presenten en una matriz detallada.

En el acápite 7 se elabora el plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción para verificar el nivel de cumplimiento de las actividades consideradas en el Plan de Acción. El acápite 8 también hace referencia al Plan de Acción, en él se consigna el presupuesto que demanda la ejecución de las actividades programadas. En el acápite 9 se describen los logros alcanzados durante el desarrollo de los diferentes módulos formativos del Programa de Diploma y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

Finalmente, en el acápite 10, se precisa las lecciones aprendidas en todo el proceso de construcción del Plan de Acción. Dichas lecciones son aportes valiosos para el ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo en la Institución Educativa con Jornada Escolar Completa “Abel Toro Contreras” del distrito de Pacanga, provincia de Chepén, región La Libertad. Asimismo, constituyen una oportunidad para transitar de las formas tradicionales de Gestión Escolar, hacia formas nuevas y retadoras, lo cual exige desarrollar actitudes de cambio para adecuar el servicio educativo a las exigencias de la sociedad.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa “Abel Toro Contreras”

La Institución Educativa con Jornada Escolar Completa “Abel Toro Contreras” se encuentra ubicada en la zona urbana del distrito de Pacanga, provincia de Chepén, región La Libertad; se localiza en la costa norte a 90 msnm, en la margen derecha del río Jequetepeque, cuenca donde se ha construido la presa “El Gallito Ciego” que dota de agua para el cultivo de los campos durante todo el año. Se encuentra a 5 km de la panamericana norte, en el trayecto de Trujillo a la ciudad de Chiclayo.

El distrito de Pacanga está asentado en suelos aluviales y planos, en una zona de influencia del Fenómeno de El Niño. El clima es semitropical con 2 estaciones: fría - seca y cálida- lluviosa. Debido al clima y territorio, la actividad económica principal de sus pobladores es la agricultura, se utiliza maquinaria y plaguicidas químicos para cultivar el arroz, maíz y caña de azúcar que se comercializan en el mercado local y nacional.

La ciudad de Pacanga presenta problemas como conformismo, carencia de competencias laborales, falta de valores, expansión urbana y pérdida de la identidad histórica-cultural; cuenta con servicios básicos: agua, luz, alcantarillado, internet, etc. Por sus condiciones demanda a la IE formar estudiantes competentes en cultura ambiental, crecimiento urbano, interculturalidad, actitud emprendedora y valores cívicos; los mismos que desarrollaremos mediante la ejecución de sesiones de aprendizaje contextualizados.

La Institución Educativa cuenta con una infraestructura nueva, implementada con recursos tecnológicos, laboratorio, sala de lectura, biblioteca, servicios higiénicos, áreas verdes, comedor, vestidores, loza deportiva con techo y aulas funciones como propone la jornada escolar completa. Atiende a un promedio de 400 estudiantes varones y mujeres que provienen del medio local y de los distritos aledaños; los estudiantes tienen entre 11 años y 17 años. Laboran en la institución 24 docentes entre nombrados y contratados, tienen título profesional en su especialidad y poseen una actitud de apertura para innovar su trabajo pedagógico. Los padres de familia tienen

un nivel educativo diverso, unos apenas han cursado primaria, otros el nivel secundario y también contamos con padres profesionales.

En la Institución Educativa existe una vocación de servicio de toda la comunidad educativa, para atender con respeto y eficiencia al público en general, dado que se ha elaborado de manera participativa normas y acuerdos de convivencia para fomentar un ambiente democrático y clima institucional positivo, donde se respeta plenamente los derechos de los estudiantes a recibir un trato amable, acceder a los materiales y a una educación de calidad que garantice el desarrollo de sus capacidades y competencias. Un aspecto esencial de la IE es la participación a través del trabajo en equipo, donde los miembros de la comunidad educativa comparten funciones, responsabilidades, experiencias, saberes y recursos de manera respetuosa y horizontal permitiendo integrar esfuerzos para alcanzar los retos institucionales.

La Institución Educativa en la perspectiva de una mejora permanente de la gestión institucional, planifica sus actividades centrado en los compromisos de gestión escolar orientado a garantizar el logro de los aprendizajes. Para cumplir con los compromisos, la IE cuenta con fortalezas como: infraestructura moderna, docentes con experiencia, equipo tecnológico (laptop, proyectores, aula de computo, laboratorio), prestigio institucional por los logros obtenidos (evaluación censal, FENCYT y las olimpiadas matemáticas) y un buen clima de convivencia escolar; así mismo, se cuenta en el medio local con recursos arqueológicos, saberes populares, festividades religiosas y con aliados estratégicos como la Municipalidad, posta médica, comisaria y empresas privadas que generan oportunidades de aprendizaje.

Encaminar a la Institución Educativa hacia la calidad educativa exige el liderazgo pedagógico del directivo, expresado en su capacidad para plantear colectivamente metas, objetivos y una visión de futuro para construir una IE que materialice los fines de la educación, desarrolle los aprendizajes del currículo y garantice la formación integral del estudiante.

Para transitar hacia el cambio, la institución educativa acoge una organización flexible, promueve el trabajo colaborativo, adopta una cultura de monitoreo, acompañamiento y evaluación permanente, contextualiza el currículo, involucra a los padres y la comunidad y genera un clima de convivencia democrático. Los cambios y el esfuerzo de la comunidad educativa permiten crear las condiciones para una mejora permanente de los aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

A partir de la revisión de los diversos documentos del archivo institucional como registros de evaluación, fichas de monitoreo, libreta de notas, reporte de la evaluación censal, actas y todo lo relacionado a la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, se identificó el problema: nivel de logro insatisfactorio en las competencias elabora interpretaciones históricas, actúa responsablemente en el medio ambiente y actúa responsablemente con respecto a los recursos económicos en el área de Historia, Geografía y Economía, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de menores de la Institución Educativa “Abel Toro Contreras” del distrito de Pacanga, Ugel Chepén.

En la IE existen diversos problemas pedagógicos y de convivencia, para priorizar el problema que mayor incidencia genera en el aprendizaje de los estudiantes se ha utilizado el árbol de problemas, estrategia que ha permitido analizar las causas y consecuencias. La primera causa se refiere a la inadecuada elaboración de instrumentos para evaluar las competencias o desempeños de los estudiantes. El factor relacionado con esta causa, son las capacidades pedagógicas del docente, quienes trabajan siguiendo procesos tradicionales de evaluación de los aprendizajes. Todo esto ha generado que los instrumentos de evaluación solo se limitan a medir los conocimientos, para lo cual se propone elaborar instrumentos que valoren de manera integral las actitudes, saberes, valores y habilidades en un enfoque por competencias.

La segunda causa es la desarticulación de la evaluación de los aprendizajes con los estándares y la planificación de las sesiones de aprendizaje. La planificación anual, las unidades y las sesiones desarrollan competencias a través de una secuencia de procesos pedagógicos, sin embargo, el nivel de logro debe cotejarse con los estándares de aprendizaje mediante una evaluación del desempeño. El factor relacionado a esta causa es el desarrollo de las capacidades pedagógicas del docente. Todo esto ha generado que los resultados académicos obtenidos al finalizar una unidad, bimestre o año lectivo no permiten establecer una secuencia en el aprendizaje, ni determinar el nivel de logro; para lo cual se propone jornadas pedagógicas para planificar y evaluar tomando en cuenta los indicadores de desempeño.

La tercera causa es la práctica de una evaluación centrada en la obtención de calificativos sin considerar la retroalimentación como oportunidad de mejorar los aprendizajes. El factor implicado se refiere al desarrollo de las capacidades

pedagógicas del docente que manejan todavía una concepción tradicional sobre la función de la evaluación como proceso accesorio, útil solo para obtener los calificativos y dar cumplimiento a la normatividad. Esta forma de trabajo ha ocasionado que los estudiantes y padres no comprendan el significado de la valoración cuantitativa (notas) de los aprendizajes, dificultando el reconocimiento de las fortalezas y debilidades. Al respecto se propone desarrollar un programa de capacitación sobre carácter formativo de la evaluación incidiendo en la retroalimentación reflexiva.

La cuarta causa está relacionada al clima institucional debido a que los estudiantes y padres responsabilizan los malos resultados de la evaluación solo al trabajo de los docentes. El aprendizaje es un proceso interno que se produce en la estructura cognitiva, para lo cual se requiere de un ambiente seguro, de confianza y brindar acompañamiento afectivo- emocional a los estudiantes. Entre los factores que se relacionan con esta causa se encuentra la gestión de conflictos que afectan la convivencia escolar. Todo esto ha generado un ambiente de conflicto entre los estudiantes, padres de familia y docentes, sobre todo los padres desconfían de la capacidad docente para evaluar objetivamente el aprendizaje, por lo que se propone elaborar acuerdos y compromisos para fortalecer una buena convivencia escolar.

La quinta causa es la limitada frecuencia de visitas de monitoreo, acompañamiento y evaluación durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El monitoreo, acompañamiento y evaluación es una estrategia para reflexionar sobre la práctica pedagógica y brindar asesoramiento técnico orientado a mejorar los aprendizajes. Entre los factores que se relacionan a esta causa es el monitoreo y acompañamiento sobre los tipos, métodos e instrumentos que aplican los docentes para evaluar las competencias. Todo esto ha generado el desarrollo de sesiones que generan aprendizajes poco significativos y pocas oportunidades para reflexionar sobre su práctica pedagógica, frente a lo cual se propone la elaboración e implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.

Para dar respuesta al problema contamos con fortalezas de la Institución Educativa como: la infraestructura moderna, equipamiento tecnológico, materiales educativos, docentes dispuestos al cambio, directivo en permanente capacitación; todas estas fortalezas permitirán mejorar la planificación, la adecuación del currículo a las necesidades de los estudiantes, mejorar las estrategias de enseñanza, fortalecer el trabajo colaborativo y crear un ambiente de respeto y confianza entre los docentes,

directivos y estudiantes para desarrollar procesos pedagógicos eficientes que desarrollen las competencias previstas en el sistema curricular.

Así también contamos con oportunidades como apoyo material y financiero del municipio, el apoyo profesional de la posta médica, las empresas privadas que ofrecen espacios para realizar convenios y visitas de estudio. Estas oportunidades tendrán un impacto positivo, en la medida que el líder pedagógico oriente su trabajo a una planificación estratégica, incorporando en los documentos de gestión escolar todos los recursos y oportunidades externas y junto a la mejora de las capacidades pedagógicas de los docentes, crear las condiciones adecuadas para llevar a cabo un proceso evaluativo válido y confiable que garantice el logro satisfactorio de las competencias logradas por los estudiantes en el área de Historia, Geografía y Economía.



Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

En el presente trabajo se ha elaborado e implementado dos instrumentos de recojo de información como la encuesta y cuestionario aplicado a los estudiantes y docentes respectivamente. El primer instrumento se orientó a recoger información sobre el diseño de sesiones y la elaboración y aplicación de instrumentos de evaluación bajo un enfoque por competencias, la utilización de los estándares de aprendizajes como medio para establecer los niveles de logro, la función de la retroalimentación reflexiva como recursos para garantizar el aprendizaje de los estudiantes y las dificultades de convivencia y el segundo instrumento se aplicó con la finalidad de recoger información sobre el monitoreo y acompañamiento del líder pedagógico y su impacto en el aprendizaje.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para la recolección de información se ha aplicado una encuesta con la finalidad de conocer y comprender de primera fuente la evaluación que planifican y ejecutan los docentes para valorar los logros obtenidos en las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente en el ambiente y respecto a los recursos económicos en el área de Historia, Geografía y Economía, los datos fueron procesados y se obtuvieron los siguientes resultados.

En relación al aspecto de la elaboración de instrumentos de evaluación, se presentó el indicador: la evaluación presenta actividades que permiten evaluar los conocimientos, estrategias y actitudes desarrollados en la clase para la solución de problemas, se obtuvo que el 60% de docentes reconocen que la evaluación muy pocas veces les permite evaluar a los estudiantes los conocimientos, estrategias y actitudes adquiridos.

En el mismo indicador, el 30% de docentes expresan que los estudiantes utilizan parcialmente sus saberes y el 10% de docentes afirman que los estudiantes utilizan todos los conocimientos, estrategias y actitudes en la resolución de la evaluación. Estos resultados permiten afirmar que, de 10 docentes el 90% elaboran instrumentos de evaluación orientada solo a recoger y medir los conocimientos logrados, y no se presenta situaciones de evaluación para verificar el verdadero nivel de desempeño.

En relación al aspecto de los estándares y la planificación de sesiones de aprendizaje, se presentó el indicador: establecimiento del nivel de desempeño del estudiante de acuerdo a los resultados de la evaluación y los estándares de aprendizaje. Se obtuvo que el 10% de docentes clasifican a los estudiantes de acuerdo a sus niveles de logro establecidos en los estándares de aprendizaje, el 70% de docentes clasifican parcialmente y el 20% de docentes clasifican a todos los estudiantes de acuerdo a los niveles de logro. Estos resultados nos permiten afirmar que, de 10 docentes, el 80% agrupa ocasionalmente a los estudiantes en los niveles de inicio, proceso, previsto y destacado por lo que los estudiantes conocen parcialmente sus fortalezas y debilidades.

En relación al aspecto de la retroalimentación, se elaboró el indicador: utiliza los resultados de la evaluación para reforzar los aprendizajes y adaptar la enseñanza. Se obtuvo que el 30% de docentes retroalimentan y adaptan la enseñanza en pocas ocasiones, el 60% de docentes lo hace parcialmente y el 10% de docentes retroalimenta y adapta la enseñanza de acuerdo a los resultados de la evaluación. Esto nos permite afirmar que el 90% de docentes no realizan la devolución (retroalimentación) como una acción pedagógica significativa donde se aprovecha los errores de los estudiantes para convertirlos en oportunidades de aprendizaje, asimismo los docentes adaptan parcialmente las estrategias de enseñanza, los campos temáticos y los recursos educativos para atender las necesidades y estilos de aprendizaje.

En relación al aspecto del clima y convivencia escolar, se elaboró el indicador: el docente utiliza los acuerdos de convivencia para regular el comportamiento de los estudiantes. El 40% de docentes señalan que los estudiantes utilizan en pocas ocasiones los acuerdos de convivencia, el 20% utilizan regularmente los acuerdos de convivencia y el 40% utilizan de forma permanente los acuerdos de convivencia para regular el comportamiento de los estudiantes.

Esto nos permite afirmar que el 60% de docentes no utilizan o aplican esporádicamente los acuerdos de convivencia como forma de regular positivamente el comportamiento de los estudiantes, a su vez expresa el poco interés en comprender los problemas que afectan a los estudiantes, sus necesidades e inquietudes. La falta de acuerdos genera un ambiente de conflictos, porque los estudiantes no asumen en el aula las reglas colectivas indispensables para crear un ambiente favorable hacia los aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para la recolección de información se ha aplicado un cuestionario a un grupo de docentes del área de Historia, Geografía y Economía, sobre temas pedagógicos relacionados a los instrumentos de evaluación aplicados para valorar el aprendizaje, la utilización de los estándares de aprendizaje, la retroalimentación reflexiva, así como de las normas de convivencia y el monitoreo que realiza el líder pedagógico. Se obtuvo los siguientes resultados.

En la planificación e implementación del monitoreo y acompañamiento que dirige el equipo directivo, los docentes entrevistados señalan que las visitas programadas al aula se realizan de manera esporádica, entre una o dos veces al año, esta baja frecuencia de visitas se centra en los aspectos generales de la planificación y ejecución curricular, dejándose de lado o monitoreándose superficialmente la evaluación de los aprendizajes. Una de las mayores limitaciones que presentan los docentes, en los procesos pedagógicos que desarrollan en el aula, es la evaluación, muchos continúan aplicando instrumentos tradicionales que recogen solo conocimientos de carácter teórico, con el propósito de obtener un calificativo y determinar la situación final del estudiante.

Otro aspecto del limitado monitoreo y acompañamiento es el poco tiempo del directivo para brindar asesoría técnica sobre temas pedagógicos a los docentes, del mismo modo no se ha promovido espacios y estrategias para la reflexión crítica con los docentes sobre su práctica pedagógica, dejándose de lado la función principal del líder pedagógico, que es acompañar a los docentes en su práctica profesional y brindar un soporte socioemocional para desplegar al máximo la capacidad docente.

Al respecto en el Marco del Buen Desempeño Directivo se señala que “El directivo gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento a los docentes”. Asimismo, el directivo “Monitorea y orienta el proceso de evaluación a partir de criterios claros con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de resultados”.

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

En el presente trabajo se ha empleado una encuesta a los estudiantes y un cuestionario a los docentes para realizar un diagnóstico sobre la problemática

priorizada. Los resultados del instrumento cuantitativo nos permiten afirmar que la evaluación propuesta por los docentes exige muy poco el empleo de los conocimientos adquiridos en la solución de problemas, lo cual significa que los aprendizajes logrados son poco significativos; también se reconoce que en la evaluación se utilizan instrumentos tradicionales que tienen la finalidad de medir los conocimientos, dejando de lado los desempeños que son el objeto de la evaluación en un enfoque por competencias. Además, se utilizan parcialmente los resultados para establecer los niveles de logro y brindar una retroalimentación.

La evaluación de los aprendizajes bajo el enfoque de las competencias es una debilidad que se presenta en la práctica pedagógica de la mayoría de docentes, Según los resultados cualitativos ningún docente presenta un instrumento de evaluación donde el estudiante ponga en juego todos sus saberes, actitudes, destrezas y conocimientos, descuidándose la evaluación integral, que afecta directamente el aprendizaje de los estudiantes; por lo mismo el líder pedagógico plantea como desafío desarrollar actividades de actualización y capacitación pedagógica para fortalecer el desempeño docente en el campo de la evaluación y planificar un programa de monitoreo y acompañamiento para brindar asesoría oportuna y pertinente a las demandas educativas de los docentes y la IE.

Los procesos implicados en los resultados cuantitativos son los referidos a la programación curricular (PO02.1), la gestión de los aprendizajes (PO04), el acompañamiento al estudiante (PO04.3), la evaluación de los aprendizajes (PO04.4) y la promoción de una convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera se relaciona con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo: gestiona la calidad del trabajo pedagógico en el centro educativo, promueve la colaboración entre los docentes, la autoevaluación profesional y la preparación permanente con la finalidad de mejorar el desempeño docente y garantizar mejores aprendizajes. La evaluación inadecuada no ha permitido cumplir con los compromisos 01 y 05 (aprendizajes y convivencia escolar).

Por otro lado, el instrumento cualitativo ha permitido establecer una relación con el proceso de fortalecer el desempeño docente (PO03), la realización de un acompañamiento pedagógico al docente (PO03.3), el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1). De la misma forma se relaciona con la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo: “Dirige la calidad del trabajo pedagógico realizado por los docentes dentro de su IE a través de la asistencia técnica realizada de manera

sistemática y la reflexión conjunta con los docentes con el fin de lograr los estándares de aprendizaje”. Por tanto, la limitada frecuencia de visitas al aula, no ha permitido el cumplimiento del compromiso 04: monitoreo y acompañamiento de la práctica docente.

También el problema identificado se relaciona directamente con el proceso operativo de desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO) y los sub procesos como preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02), fortalecer el desempeño docente (PO03), gestionar los aprendizajes (PO04) y gestionar la convivencia escolar y participación de la comunidad educativa (PO05). De la misma manera se relaciona con todos los compromisos de gestión escolar, específicamente con el compromiso 01: progreso anual de los aprendizajes y el compromiso 04: monitoreo y acompañamiento a la práctica docente y el compromiso 5: la convivencia escolar.

Por otro lado el problema priorizado se relaciona con los documentos de gestión escolar como el Plan Anual de Trabajo, definido como: “Una herramienta que determina las rutas de trabajo para alcanzar progresivamente los objetivos estratégicos previamente determinados, además establece un sentido organizacional para realizar un seguimiento preciso a las actividades y poder verificar con evidencias el logro de las expectativas programadas que permitan garantizar el trabajo hacia mejores resultados” (MINEDU, 2016a, p.25). En el Plan Anual de Trabajo se establece las metas de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica que se verifica con el aplicativo de seguimiento al cumplimiento de los compromisos de gestión.

Para mejorar los procesos de aprendizaje y evaluación se requiere de un acompañamiento con el fin de reflexionar sobre la práctica pedagógica y asumir compromisos. Un buen docente: “autoevalúa su trabajo mediante una observación detallada, secuencial y focalizada de su práctica pedagógica; de esta manera, reconoce sus carencias de aprendizaje profesional y personal, y evalúa si los métodos, estrategias, técnicas y los materiales educativos que utiliza son los más motivadores y pertinentes para sus alumnos.” (Ministerio de Educación 2014a, p.42). El Monitoreo y Acompañamiento pedagógico tiene como última finalidad desarrollar la autonomía profesional del docente, para que la buena enseñanza sea una práctica habitual de su labor educativa.

Para resolver la problemática se plantea el reto de mejorar el nivel de logro insatisfactorio en las competencias elabora interpretaciones históricas, actúa

responsablemente en el medio ambiente y actúa responsablemente con respecto a los recursos económicos en el área de Historia, Geografía y Economía, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de menores de la Institución Educativa “Abel Toro Contreras” del distrito de Pacanga, Ugel Chepén, mediante la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.

También se asumen como desafíos, monitorear la práctica docente sobre la aplicación de instrumentos de evaluación, asegurar el uso de los estándares de aprendizaje para el proceso de planificación y evaluación de los aprendizajes, promover la retroalimentación como recursos pedagógico para brindar oportunidades de mejora a los estudiantes y acompañar la práctica docente mediante una intervención oportuna y contextualizada orientada a brindar una asesoría técnica individual y colectiva a través de colegiaturas y círculos de aprendizaje para compartir experiencias y asumir compromisos orientado a elevar los niveles de logro de los aprendizajes.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDD se encuentran implicados?
Nivel de logro insatisfactorio en las competencias: construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente en el medio ambiente y actúa responsablemente con respecto a los recursos económicos en el área de Historia, Geografía y Economía, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de menores de la IE Abel Toro Contreras del distrito de Pacanga, Ugel Chepén.	Resultados cuantitativos: En relación al aspecto de la elaboración de instrumentos de evaluación, se presentó el indicador: la evaluación presenta actividades que permiten aplicar los conocimientos, estrategias y actitudes desarrollados en la clase para la solución de problemas. Se obtuvo que el 60% de docentes reconocen que la evaluación en muy pocas veces les permite aplicar a los estudiantes los conocimientos, estrategias y actitudes adquiridos, el 30% de docentes expresan que los estudiantes utilizan parcialmente sus saberes y el 10% de docentes afirman que los estudiantes utilizan todos los conocimientos, estrategias y actitudes en la resolución de la evaluación. Estos resultados nos permiten afirmar que, de 10 docentes el 90% elaboran instrumentos de evaluación orientada solo a recoger y medir los conocimientos logrados, y no se presenta situaciones de evaluación para verificar el verdadero nivel de desempeño. En relación al aspecto de los estándares y la planificación de sesiones de aprendizaje, se presentó el indicador: establecimiento del nivel de desempeño del estudiante de acuerdo a los resultados de la evaluación y los estándares de aprendizaje. Se obtuvo que el 10% de docentes clasifican a los estudiantes de acuerdo a sus niveles de logro, el 70% de docentes clasifican parcialmente y el 20% docentes clasifican a todos los estudiantes de acuerdo a los niveles de logro. Estos resultados nos permiten afirmar que, de 10 docentes, el 80% agrupa ocasionalmente a los	PO: Desarrollo Pedagógico PO02.1: Programación curricular PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.3: Realizar acompañamiento integral al estudiante PO: Desarrollo pedagógico PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.4.- Evaluar los aprendizajes PO: Desarrollo pedagógico PO04: Gestionar los	compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa	Competencia 1.-Dirige la planificación institucional de manera colaborativa a partir de la comprensión de los procesos pedagógicos, las características de los alumnos y su contexto, conduciéndola hacia el logro de los aprendizajes previstos. Competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE basado en el trabajo colaborativo, la autoevaluación profesional y la formación permanente, con la finalidad de mejorar el desempeño docente y garantizar los aprendizajes esperados.

	estudiantes en los niveles de inicio, proceso, previsto y destacado por lo que los estudiantes conocen parcialmente sus fortalezas y debilidades. En relación al aspecto de la retroalimentación, se elaboró el indicador: utiliza los resultados de la evaluación para reforzar los aprendizajes y adaptar la enseñanza. Se obtuvo que el 30% de docentes retroalimentan y adaptan la enseñanza en pocas ocasiones, el 60% de docentes lo hace parcialmente y el 10% de docentes retroalimenta y adapta la enseñanza de acuerdo a los resultados de la evaluación. Esto nos permite afirmar que el 90% de docentes no realizan la devolución (retroalimentación) como una acción pedagógica significativa donde se aprovecha los errores de los estudiantes para convertirlos en oportunidades de aprendizaje, asimismo los docentes adaptan parcialmente las estrategias de enseñanza, los campos temáticos y los recursos educativos para atender las necesidades y estilos de aprendizaje. En relación al aspecto del clima y convivencia escolar, se elaboró el indicador: el docente utiliza los acuerdos de convivencia para regular el comportamiento de los estudiantes. El 40% de docentes señalan que los estudiantes utilizan en pocas ocasiones los acuerdos de convivencia, el 20% utilizan regularmente los acuerdos de convivencia y el 40% utilizan de forma permanente los acuerdos de convivencia para regular el comportamiento de los estudiantes. Esto nos permite afirmar que el 60% de docentes no utilizan o aplican esporádicamente los acuerdos de convivencia como forma de regular positivamente el comportamiento de los estudiantes, a su vez expresa el poco interés en comprender los problemas que afectan a los estudiantes, sus necesidades e inquietudes.	aprendizajes PO04.1.- Desarrollar sesiones de aprendizaje PO: Desarrollo pedagógico PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.5.- Certificar los aprendizajes PO05.1.- Promover la convivencia escolar	compromiso 5: Convivencia escolar	Competencia 6.- Gestiona la mejora permanente del trabajo pedagógico al interior de su IE mediante la asesoría técnica pertinente y sistemática a la comunidad docente y la reflexión colectiva con el propósito de lograr las metas de aprendizaje
--	---	--	--	--

	Resultados cualitativos: -Los instrumentos de evaluación se elaboran para medir el conocimiento de los estudiantes dejando de lado la evaluación integral como lo propone el enfoque por competencias - Los docentes desarrollan el proceso de evaluación sin tomar en cuenta los estándares de aprendizaje. -La retroalimentación se desarrolla esporádicamente por lo que los docentes no adecuan la enseñanza de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes -Los estudiantes responsabilizan a los docentes sobre los bajos niveles de logro de los aprendizajes -El monitoreo y acompañamiento se realiza de manera limitada con poco impacto en el desarrollo de las capacidades pedagógicas de los docentes	PO: desarrollo pedagógico PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.3.-Realizar acompañamiento integral PO: Desarrollo pedagógico PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.4.- Evaluar aprendizajes PO: Desarrollo pedagógico PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.2.- Reforzar los aprendizajes PO05.1.- Promover la convivencia escolar PO03.3.- Realizar acompañamiento pedagógico	compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE compromiso 4: Monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica compromiso 5: Convivencia escolar	Competencia 1.-Dirige la planificación institucional de manera colaborativa a partir de la comprensión de los procesos pedagógicos, las características de los alumnos y su contexto, conduciéndola hacia el logro de los aprendizajes previstos Competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE basado en el trabajo colaborativo, la autoevaluación profesional y la capacitación permanente, con la finalidad de mejorar el desempeño docente y garantizar los aprendizajes esperados. Competencia 6. Gestiona la mejora permanente del trabajo pedagógico al interior de su IE mediante la asesoría técnica pertinente y sistemática a la comunidad docente y la reflexión colectiva con el propósito de lograr las metas de aprendizaje Competencia 2. Promueve un ambiente democrático para la buena convivencia escolar
--	---	---	--	--

Figura 2: Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

Después de los docentes, el segundo factor con mayor incidencia en el aprendizaje es la labor del directivo como líder pedagógico. Ejercer liderazgo está orientado a fortalecer el clima institucional, formar comunidades profesionales de aprendizaje y orientar todos los recursos financieros, materiales y humanos al logro de las metas; asimismo el líder, con su agudeza perceptiva es capaz de reconocer una problemática asociada al aprendizaje de los estudiantes y plantear de manera consensuada un plan de acción para el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente donde se proponen soluciones creativas para responder a las demandas de la IE y la sociedad. Para ello se tomará en cuenta la propuesta de Viviane Robinson.

La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas, el líder pedagógico tiene como labor principal plantear metas, objetivos y establecer una dirección del trabajo institucional hacia el logro de los aprendizajes. En relación a las metas orienta la incorporación de los estándares de aprendizaje (metas de aprendizaje por ciclo) en la planificación curricular y diseñar las evaluaciones tomando en cuenta los indicadores de desempeño. Se realiza por que los docentes aplican instrumentos tradicionales de evaluación centrados en la medición de los conocimientos y no toman en cuenta los estándares de aprendizaje. Estas acciones son útiles para diseñar evaluaciones bajo el enfoque por competencias donde se presentan situaciones retadoras, que demanda al estudiante el uso de sus saberes.

La segunda dimensión se refiere al uso estratégico de los recursos, para la materialización se planifica y ejecuta periódicamente capacitaciones a los docentes para fortalecer las capacidades sobre en el uso de los recursos y materiales educativos para elaborar instrumentos de evaluación y atender la diversidad de intereses de los estudiantes. Se realiza por que los docentes desarrollan evaluaciones teóricas y estandarizadas para todos los estudiantes, sin tomar en cuenta las diversas habilidades, destrezas y saberes de los estudiantes. Estas acciones son útiles para mejorar el proceso de evaluación y crear instrumentos variados que respondan a las necesidades y valoren el desempeño de los estudiantes.

La tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, se prioriza la gestión curricular como actividad sustancial de la Institución Educativa para lo cual se planifica e implementa las jornadas pedagógicas con la finalidad de fortalecer el desempeño de los docentes en la planificación curricular, uso de estrategias, contextualización de los contenidos y la evaluación formativa; para ello se implementa de manera participativa el plan de monitoreo y acompañamiento, con la finalidad de brindar un soporte técnico permanente a los docentes. Se realiza porque hay una baja frecuencia de visitas de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente. Estas acciones son útiles para garantizar el cumplimiento de la planificación curricular, crear espacios para la reflexión y mejorar los aprendizajes.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje, se refiere a desarrollar sesiones compartidas con los docentes, conformar comunidades de aprendizaje entre los docentes para realizar investigaciones (investigación acción) sobre los problemas relacionados a la evaluación de los aprendizajes y plantear nuevas alternativas de solución, promover las jornadas de reflexión sobre el progreso de los aprendizajes y asumir compromisos para cumplir las metas. Se realiza por que los docentes no cuentan con espacios para intercambiar experiencias y aprender en comunidad. Estas acciones son útiles para desarrollar proyectos de aprendizaje interdisciplinario donde los docentes toman acuerdos para integrar sus capacidades en la planificación y evaluación de los aprendizajes.

La quinta dimensión es garantizar un ambiente seguro y ordenado, lo cual se refiere a diseñar e implementar un plan de convivencia escolar basado en normas elaborados de manera consensuada y participativa, promover mecanismos de resolución pacífica de los conflictos como el diálogo y la negociación, fortalecer las relaciones interpersonales mediante una comunicación empática y asertiva, promover una IE abierta a todos los estudiantes con necesidades educativas especiales. Se realiza esto por que existen contradicciones y conflictos entre los miembros de la comunidad educativa que alteran la buena convivencia escolar. Estas acciones son útiles para fomentar ambiente ordenado y democrático que contribuya a formar un buen clima institucional favorable a los aprendizajes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué?	¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	-Planificar y ejecutar Jornadas pedagógicas para elaborar instrumentos de evaluación, incorporar los estándares de aprendizaje en la programación curricular y diseñar las evaluaciones tomando en cuenta los indicadores de desempeño y realizar un seguimiento al progreso de los aprendizajes de los estudiantes - Fortalecer las capacidades docentes a través de talleres sobre la evaluación bajo el enfoque de las competencias -Propiciar un clima escolar democrático basado en el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.	-Por qué los docentes aplican instrumentos tradicionales de evaluación centrado en la medición de los conocimientos. No toman en consideración los estándares de aprendizaje para evaluar y acompañar al estudiante en el progreso de sus aprendizajes.	-Para diseñar y aplicar evaluaciones bajo el enfoque de las competencias donde se presentan situaciones de evaluación para que los estudiantes apliquen sus saberes en la resolución de problemas.
Uso estratégico de recursos	-Programar periódicamente capacitaciones a los docentes sobre uso de los recursos y materiales educativos (textos escolares, cuadernos de trabajo) para elaborar instrumentos de evaluaciones diversas y atender la diversidad de intereses y necesidades de los estudiantes. -Promover diversos espacios como las colegiaturas y comunidades de profesionales para intercambiar las experiencias exitosas logradas en la práctica cotidiana docente sobre la evaluación de las competencias. - Propiciar el uso de los recursos tecnológicos (Laptop, equipo multimedia, equipos de laboratorio) para diseñar situaciones de evaluación, donde los estudiantes demuestren sus desempeños.	-Por qué los docentes desarrollan evaluaciones teóricas y estandarizadas para todos los estudiantes, no toman en cuenta las diversas habilidades, destrezas y saberes de los estudiantes.	-Para mejorar el proceso de evaluación de las competencias y crear instrumentos variados que respondan a las necesidades de los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	-Planificar y ejecutar las jornadas pedagógicas para fortalecer las capacidades docentes en la planificación curricular bajo el enfoque por competencias. -Monitorear el uso de las herramientas pedagógicas como las rutas de aprendizaje, el diseño curricular, los mapas de progreso y los fascículos de evaluación de los aprendizajes en la planificación y ejecución curricular. -Elaborar de manera participativa el plan de monitoreo y acompañamiento e implementar su ejecución de manera flexible y de acuerdo a las demandas pedagógicas de los docentes.	-Porque existe una desarticulación entre la planificación que se realiza bajo el enfoque de las competencias y una evaluación cognitiva centrado en la medición de los conocimientos. -Porque se realiza una baja frecuencia de visitas al aula lo que no garantiza el cumplimiento de la planificación curricular.	-Para garantizar el cumplimiento de la planificación curricular y el logro de las metas de aprendizaje se implementa el plan de acompañamiento como estrategia de intervención directa en la práctica pedagógica con la finalidad de crear espacios de reflexión y mejora continua.

	-Brindar asesoría técnica oportuna a los docentes para diseñar la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.		
Promover y participar en el aprendizaje	-Desarrollar sesiones compartidas con los docentes como parte del acompañamiento pedagógico - Conformar equipos de trabajo entre los docentes para realizar investigaciones (investigación acción) sobre los problemas relacionados a la evaluación de los aprendizajes y plantear nuevas alternativas de solución -Promover las jornadas de reflexión sobre el progreso de los aprendizajes y asumir compromisos para cumplir las metas.	-Por qué los docentes no cuentan con espacios para intercambiar experiencias y aprender en comunidad	-Para crear espacios de diálogo, reflexión y acuerdos con la finalidad de fortalecer las capacidades pedagógicas.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	-Elaborar e implementar un plan de convivencia escolar basado en normas elaborados de manera consensuada y participativa de toda la comunidad educativa. -Promover mecanismos de resolución pacífica de los conflictos a través del diálogo y la negociación. -Fortalecer las relaciones interpersonales a partir de una comunicación empática y asertiva entre los miembros de la comunidad educativa. -Promover una IE abierta a todos los estudiantes con necesidades educativas especiales y brindar un soporte emocional a través del área de Psicología.	-Por qué existen contradicciones y conflictos entre los miembros de la comunidad educativa que alteran las buenas relaciones interpersonales.	-Para fomentar un ambiente ordenado y democrático que contribuya a formar un buen clima institucional favorable para los aprendizajes.

Figura 3: Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

En la Institución Educativa se ha priorizado el problema: nivel de logro insatisfactorio en el desarrollo de las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente en el ambiente y actúa responsablemente con respecto a los recursos económicos del área de Historia, Geografía y Economía del VI ciclo de la Institución Educativa “Abel Toro Contreras” del distrito de Pacanga, provincia de Chepén. Para la solución se han propuesto diversas alternativas, realizado el análisis y la reflexión se ha determinado como la alternativa más adecuada y efectiva, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Historia, Geografía y Economía, para lo cual se ha teniendo en cuenta las necesidades educativas de los estudiantes.

Ejercer el liderazgo pedagógico como tarea principal de la gestión escolar. Implica utilizar de forma eficiente las cualidades y capacidades para establecer metas, retos, movilizar a la comunidad educativa hacia la mejora de los aprendizajes y plantear una visión de futuro para llegar a ser una institución educativa que brinda una educación académica y ética de calidad orientado a la formación de estudiantes con aptitud científica, pensamiento crítico, conciencia ciudadana, identidad cultural, con principios éticos y actitud por la conservación del medio ambiente, bajo el acompañamiento de los docentes capacitados en el uso de las metodologías activas, con dominio disciplinar, el uso de la tecnología y manejo emocional.

Para lograr un impacto efectivo en la mejora de la práctica pedagógica, el líder pedagógico hace uso de las estrategias como la autogestión, círculos de interaprendizaje y sobre todo la visita al aula, porque el aula es el espacio donde se produce la interacción entre el docente y los estudiantes a través de una serie de procesos pedagógicos planificados intencionalmente para construir el aprendizaje, a partir de la observación se recoge y procesa la información, se promueve la reflexión y se toma decisiones de mejora.

Cumplir los compromisos de Gestión Escolar como medio para garantizar el aprendizaje. Todas las actividades de la IE se ejecutan en el marco de los compromisos de gestión escolar, para lo cual se parte de un diagnóstico donde se identifican las debilidades, luego se proponen las alternativas y se formula las metas y

objetivos. Los compromisos orientan la gestión principalmente a garantizar el progreso de los aprendizajes para lo cual se debe hacer: uso efectivo del tiempo, uso los recursos y materiales educativos y crear un ambiente favorable hacia los aprendizajes. Para alcanzar las metas, el líder pedagógico cuenta con el compromiso 4 de monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica que dispone realizar tres visitas al docente, lo que se relaciona directamente con el plan de Monitoreo.

El plan del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación atiende las necesidades de los docentes del área de Historia, Geografía y Economía y a las demandas del contexto de la Institución Educativa. En el diagnóstico se ha identificado diversos problemas del contexto como: el conformismo, la carencia de competencias laborales, la falta de valores morales y cívicos, expansión urbana y la informalidad. Estas problemáticas se tomarán en cuenta para desarrollar la planificación curricular contextualizada, crear situaciones reales de evaluación y valorar objetivamente el desempeño del estudiante. Asimismo, de forma estratégica se utilizará las potencialidades como el apoyo de las autoridades, padres de familia, las instituciones, empresas privadas, sitios arqueológicos y sabios locales como oportunidades de aprendizaje para desarrollar las competencias y actuar como ciudadanos responsables.

El Ministerio de Educación viene impulsando la socialización y difusión del significado y la importancia del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, al respecto precisa que el monitoreo: “es el recojo de datos y hechos, haciendo uso de indicadores que nos permite verificar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados” (Ministerio de Educación, 2017, P.10). Al respecto existe una experiencia exitosa que se realizó en la región San Martín, IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, La Banda de Shilcayo, 2015, donde el plan del monitoreo contribuyó a mejorar sustancialmente los logros de aprendizaje de los estudiantes.

El docente es el mayor responsable del aprendizaje de los estudiantes, para lo cual asume compromisos relacionados a cumplir el horario, organizar su carpeta pedagógica, brindar un trato respetuoso, evaluar el desempeño, retroalimentar y acompañar en su desarrollo emocional. Los padres brindan asistencia material, acompañan en las actividades escolares y son modelos de comportamiento. Las autoridades aportan recursos materiales y financieros y, ofrecen espacios para la participación en los asuntos públicos, las empresas privadas otorgan oportunidades

para realizar visitas de estudio. Los aportes contribuyen a mejorar las condiciones para garantizar los aprendizajes.

El proceso de dirección y liderazgo centra su acción en el planeamiento institucional que se evidencia en la formulación del Plan Anual de Trabajo (POE1.3) donde se definen las actividades a ejecutarse durante el año para garantizar el logro de los aprendizajes, se realiza a través de comisiones y utilizando como apoyo el aplicativo del Ministerio de Educación. El proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO) se enfoca en realizar el acompañamiento pedagógico al docente (PO03.3) a través de las visitas al aula y los talleres de seguimiento para brindar asesoramiento técnico sobre el uso del tiempo, los materiales educativos y recursos pedagógicos orientado a garantizar los aprendizajes.

Otro aspecto es gestionar los aprendizajes (PO04) para lo cual el líder pedagógico desarrolla capacitaciones sobre la planificación, ejecución y evaluación curricular, brindando orientaciones para desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1) contextualizados de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y las demandas de la comunidad. Del mismo modo el plan se relaciona con el sub proceso de la evaluación de los aprendizajes (PO04.4) al respecto se planifica talleres para elaborar instrumentos y aplicar estrategias para evaluar el desempeño de los estudiantes bajo el enfoque por competencias. En la gestión de la convivencia escolar (PO05) se fortalece la prevención y resolución de los conflictos (PO05.2) con la formulación de normas institucionales y la cultura de una comunicación asertiva.

Es importante el uso del capital social de la Institución Educativa para mejorar los aprendizajes, por ello, el líder pedagógico debe reconocer en cada miembro de la comunidad educativa las fortalezas y potencialidades y los integra estratégicamente en los servicios que presta la Institución Educativa. También promueve diversas actividades técnicas- pedagógicas para desarrollar de forma permanente las capacidades y competencias de los docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes con la finalidad de realizar una sinergia para mejorar de manera permanente el logro de los aprendizajes.

El líder pedagógico promueve el liderazgo distribuido en la Institución Educativa, fomentando la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje donde todos los actores aportan desde sus funciones al crecimiento institucional. Para asegurar la participación, el directivo lleva una gestión transparente y de apertura, creando diversos espacios de participación como las reuniones y asambleas donde se

discuten los logros obtenidos, los avances en el aprendizaje con respecto a las metas y los problemas de convivencia escolar. De esta forma colegiada se analizan las causas y se proponen concertadamente las alternativas de solución para asegurar el buen funcionamiento de la Institución Educativa.

La IE establece su organización de manera democrática y horizontal, creando diversos espacios para el trabajo colaborativo de los docentes como: las comunidades profesionales de aprendizaje, los círculos de interaprendizaje, las jornadas pedagógicas, las jornadas de reflexión y las colegiaturas donde se discuten temas pedagógicos como: la planificación, el uso de estrategias, uso de recursos educativos, la evaluación de los aprendizajes entre otros. Bajo la dirección del líder pedagógico los docentes expresan con libertad sus puntos de vista, discuten las debilidades que obstaculizan los aprendizajes, comparten las experiencias exitosas, proponen sugerencias viables, reflexionan sobre su desempeño y toman acuerdos de manera colectiva para mejorar los aprendizajes.

A partir del trabajo y participación democrática se define la visión para proyectamos a ser una institución educativa que brinda una educación académica y ética de calidad orientado a la formación de estudiantes con aptitud científica, pensamiento crítico, conciencia ciudadana, identidad cultural, con principios éticos y actitud por la conservación del medio ambiente, bajo el acompañamiento de los docentes capacitados en el uso de las metodologías activas, con dominio disciplinar, el uso de la tecnología y manejo emocional, y con el soporte de una gestión institucional basado en el liderazgo pedagógico que propicie un clima escolar democrático favorable para la buena convivencia y el aprendizaje de los estudiantes.

Una función principal del líder pedagógico es organizar y poner en marcha el proyecto educativo de la institución a partir de la definición de las competencias que se va a enseñar y aprender por los estudiantes. El plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación asume el reto de garantizar la ejecución del proyecto educativo a partir del acompañamiento y asesoría al docente para fortalecer sus capacidades pedagógicas en la evaluación de los aprendizajes del área de Historia Geografía y Economía bajo el enfoque de competencias. La evaluación es una tarea trascendental en el proceso educativo, porque constituye el punto de partida para la planificación curricular, la información posibilita la adaptación de la enseñanza y brindar una retroalimentación.

Para hacer viable el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación el líder pedagógico cuenta con una serie de estrategias como la observación de clase, que permite obtener información de primera fuente y de forma directa; otra estrategia es la colegiatura para analizar en comunidad de profesionales las fortalezas y debilidades educativas y a través de los microtalleres fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes. Para garantizar el cumplimiento del plan, el líder pedagógico promueve la evaluación formativa continua mediante la: autoevaluación orientado a reflexionar sobre los aciertos y errores de su desempeño, la coevaluación entre pares de profesionales y la heteroevaluación a cargo del equipo directivo.

Se aplicará diversas técnicas y herramientas como la encuesta, el foco grupal, asimismo se tomará en cuenta los procesos de evaluación que implementa el Ministerio de Educación como los kits de evaluación, la Evaluación Censal y sobre todo el aplicativo del Plan Anual, en el compromiso 01: progreso de los aprendizajes, en ella se establece el nivel de aprendizaje de todos los estudiantes al empezar el año y se plantean las metas de aprendizaje que deberán alcanzar los estudiantes, la información proporcionada por todos estos documentos permiten medir el avance de los aprendizajes. También la ficha de monitoreo y el portafolio pedagógico del docente son estrategias que facilitan evaluar el progreso de los desempeños profesionales a lo largo del año escolar.

En la Institución Educativa existen riesgos que se presentarán ante la implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como: la formación de grupos contrarios a las visitas de aula, el trabajo tradicional docente, la falta de actitud hacia el cambio; otro factor es la sobrecarga de tareas administrativas que reducen el tiempo para el trabajo pedagógico del directivo. Frente a las dificultades se propone el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación buscar mejorar el desempeño docente a través de la asistencia técnica, la formación de las comunidades de profesionales y el fortalecimiento de un clima institucional democrático para realizar una buena docencia.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Actualmente se ha profundizado con la investigación sobre temas pedagógicos, existe una producción bibliográfica extensa realizada por diversos autores e instituciones. Para sustentar el plan de acción se ha recurrido a la revisión, análisis y uso de conceptos, principios, conclusiones y nuevos aportes referidos al monitoreo, acompañamiento, evaluación, competencias, estándares de aprendizaje, estrategias entre otros saberes que constituyen el marco conceptual sobre los cuales se propone el presente plan de acción

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Son las estrategias de intervención que se llevan a cabo para fortalecer las capacidades docentes en la propia práctica pedagógica, tiene como propósito mejorar los niveles de logro de los aprendizajes en las instituciones educativas.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. Es la estrategia que permite visitar el aula o los espacios educativos donde se producen los aprendizajes para recoger información objetiva y confiable.

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. Se denomina monitoreo a la acción técnica de recoger información sobre las acciones pedagógicas que desarrolla el docente en el “aula” con la finalidad de generar el aprendizaje, para lo cual se utilizan indicadores que permiten comprobar la calidad de los productos esperados. En otras palabras, el monitoreo puede definirse como:

“El proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento de las metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones pertinentes y oportunas con el propósito de darle continuidad a las actividades y/o mejorarlas y optimizar los resultados, dirigiéndolos hacia el logro de los aprendizajes”. (MINEDU, 2015a, p. 23).

De acuerdo a estas definiciones podemos inferir, que el monitoreo es una acción técnica de recojo y análisis de información que permite tomar decisiones pertinentes para garantizar el logro de los aprendizajes.

5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico. Considerando los requerimientos pedagógicos de los docentes, las metas de aprendizaje y las

características de la IE, el equipo directivo puede utilizar diversas estrategias de monitoreo para recabar información y tomar decisiones, estas pueden ser:

- *Visita al aula.* Es la estrategia más utilizada por los directivos porque permite observar directamente el desempeño de los docentes en el “aula”. Por ello se afirma que: la visita al aula es la principal estrategia de intervención en el trabajo pedagógico del docente, con la intención de mejorar las debilidades y sostener los aspectos positivos de la práctica pedagógica tomando en cuenta el enfoque crítico reflexivo. La presencia del directivo en el aula crea la posibilidad de influenciar directamente en mejorar los aprendizajes de los estudiantes, así como el desempeño docente para lo cual, el monitoreo y acompañamiento debe realizarse siguiendo un plan y un cronograma preestablecido para atender de manera continua y sistemática las demandas de los docentes. Cada visita considera los resultados obtenidos en el anterior acompañamiento para planificar la posterior y se ejecuta en el marco del plan de acompañamiento. (MINEDU, 2014a).

Esta estrategia pone en contacto a dos profesionales en el aula, lugar donde se desencadenan los procesos pedagógicos planificados por el docente, el directivo a su vez, puede observar otros aspectos como las actitudes de los estudiantes, las condiciones del aula, las relaciones y el ambiente de aprendizaje que genera el docente para desarrollar las competencias de los estudiantes.

- *Observación entre pares.* Cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo. La discusión sobre temas pedagógicos y el intercambio de opiniones debe ser una práctica constante en la IE que buscan mejorar de forma permanente el servicio educativo.

Al respecto se precisa que la estrategia es considerada como una reunión previamente planificado y acordado entre el directivo o líder pedagógico y el grupo de docentes acompañados, se realiza siguiendo el protocolo establecido. La reunión se caracteriza por ser un espacio democrático donde se desarrolla una comunicación asertiva y de expresión libre para discutir aspectos relevantes relacionados a las fortalezas y debilidades identificados en la práctica pedagógica observadas durante las visitas en aula. (MINEDU, 2014 a).

La estrategia no solo es espacio para compartir experiencias pedagógicas, también hace posible acercar a los docentes, generar confianza y valorar sus propuestas solo en estas condiciones, podrán sentirse seguros para compartir sus fortalezas y superar las debilidades en verdaderas comunidades profesionales de aprendizaje. Cada docente es fuente de experiencias, saberes, conocimientos y destrezas que deben aprovecharse profesionalmente para renovar el trabajo pedagógico y asegurar un progresivo avance en el aprendizaje de los estudiantes.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de Monitoreo sobre Evaluación.* Para recoger información sobre la práctica pedagógica, se tomarán en cuenta los siguientes instrumentos:

- *Ficha de Observación.* Es un instrumento que se utiliza para registrar las conductas observadas que corresponden al desempeño docente. Al respecto Ortiz (2004) precisa que la ficha es un instrumento de la técnica de observación que se emplea para registrar los datos sobre hechos o procesos previamente determinados; una característica principal es la sistematicidad del proceso de los aspectos resaltantes que se prevé registrar acerca del objeto de estudio. Este instrumento permite el recojo de datos siguiendo en una secuencia temporal sobre diversos aspectos del trabajo realizado por el docente.

Asimismo, para Rojas (2002, p.61) “el instrumento de la guía de observación es un conjunto de preguntas elaboradas con base en ciertos objetivos e hipótesis y formuladas correctamente a fin de orientar nuestra observación”. La observación se focaliza con la ayuda de las preguntas que nos guían al punto de referencia o aspectos que deseamos conocer. Para que el instrumento sea útil y válido es necesario elaborar las preguntas sustentado en bases teóricas, precisar y delimitar los hechos a observar y tomar en cuenta los indicadores correspondientes al Marco del Buen Desempeño Docente.

- *Cuaderno del acompañante.* En el acompañamiento es imprescindible contar con un cuaderno de campo, para registrar las evidencias del desempeño docente. Al respecto se señala: el cuaderno de campo es una herramienta imprescindible en el Monitoreo, el uso adecuado permite registrar ordenadamente los diversos datos sobre hechos y situaciones relevantes que suceden en el desarrollo de la práctica pedagógica de los docentes acompañados, es decir, en el cuaderno se detallan los hechos de manera objetiva, tal como suceden en la ejecución de la sesión de aprendizaje. También, se utiliza para el registro de la reflexión sobre la propia práctica, es decir encontrar las dificultades que generan resultados adversos, someterlas a juicio crítico

reflexivo manteniendo el contexto particular y a partir de los cual elaborar las explicaciones para concretar nuevos saberes que enriquecen la experiencia y capacidad profesional. (MINEDU, 2017b).

En el cuaderno del acompañante es preciso efectuar una descripción de hechos o evidencias, así como ocurren en la realidad manteniendo la objetividad. En el registro, las descripciones deben ser claras, precisas y cortas; por otra parte, se anotan las experiencias más significativas que propicien reflexión para asumir cambios que contribuyan a mejorar los resultados obtenidos

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Es una labor principal del líder pedagógico que se realiza de manera permanente con el propósito de acompañar al docente en su práctica pedagógica.

5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico. El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio, se realiza cuando el directivo brinda asesoría técnica oportuna para mejorar las debilidades y sostener las fortalezas. Al respecto se tiene que:

“El acompañamiento es el conjunto de actividades que ejecuta el equipo directivo para ofrecer asesoría profesional al docente por medio de acciones dirigidas a entregar datos e informaciones importantes para mejorar su desempeño pedagógico. A través del acompañamiento continuo se busca cambiar los patrones de conducta o hábitos de trabajo, para transitar hacia un docente que sea un facilitador del aprendizaje”. (MINEDU, 2014b, p. 50).

El acompañamiento pedagógico requiere del directivo una preparación sólida y actualizada para atender oportunamente las demandas de aprendizaje profesional de los docentes. Un objetivo principal del acompañamiento es preparar al docente para transitar de una función de mediador hacia el papel de facilitador, esta es la función más acorde con el enfoque de las competencias que promueve una actuación activa del estudiante en la construcción de sus propios aprendizajes.

5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico. Para desarrollar el acompañamiento se puede utilizar siguientes las estrategias:

-Círculos de Interaprendizaje. Es una estrategia que facilita el intercambio de opiniones y la reflexión grupal de la práctica docente, permite compartir las experiencias exitosas que han tenido una influencia positiva en los aprendizajes y que merecen ser reconocidos y difundidos en la IE como ejemplos de una buena práctica pedagógica (Ministerio de Educación 2014b.). Compartir las buenas prácticas ayuda a mejorar las capacidades y competencias de los docentes nuevos que inician su vida

profesional o de aquellos que continúan con una práctica tradicional, en ambos casos, se requiere desarrollar actitudes de apertura, tolerancia y cambio para compartir y aprender en comunidad de profesionales.

También se señala que los círculos de interaprendizaje son espacios que permiten el intercambio de experiencias, saberes y aprendizajes entre los docentes y directivos de la Institución educativa, durante las reuniones se tratan colectivamente variadas temáticas de interés común sobre el trabajo pedagógico desarrollado en el aula. En la reunión de profesionales se incentiva la socialización, difusión y valoración de las prácticas docentes exitosas. Por otro lado, la discusión grupal ayuda profundizar en determinadas estrategias pedagógicas que tiene una incidencia favorable hacia los aprendizajes. (MINEDU, 2017a).

- *Pasantías*. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Asimismo, requiere que se prevea quién atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

5.1.1.3. Evaluación. Para mejorar es imprescindible evaluar con la finalidad de recoger información, reflexionar sobre los resultados y tomar las decisiones.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación es un procedimiento de valoración del trabajo docente sobre la base de evidencias que se realiza como:

“Un proceso continuo de recopilación de datos válidos y confiables, con el propósito de verificar y valorar el efecto educativo que genera en los estudiantes el despliegue de su desempeño profesional, su emocionalidad, responsabilidad funcional y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con los estudiantes, padres de familia, directivos y representantes de las instituciones de la comunidad” (Valdes, 2009, p. 13).

Una evaluación que se realiza al interior de la IE requiere de un carácter formativo que busca asegurar que los docentes se desempeñen con toda su capacidad para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Existen diversos instrumentos de evaluación, una de ellas son las rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente. Generalmente toda rúbrica tiene componentes, aspectos, indicadores, niveles de logro y una valoración cuantitativa. Lo que se quiere es observar cómo se desenvuelve el docente en el aula, como utiliza el tiempo, los

materiales, cómo se relaciona con los padres, docentes y autoridades y la manera en que cumple con sus obligaciones en la Institución Educativa.

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación.* De acuerdo al sujeto que realiza la evaluación tenemos:

- *Autoevaluación:* los evaluadores evalúan su propio trabajo (un estudiante verifica su nivel de logro alcanzado en un proceso de formación). Los roles de evaluador y evaluado coinciden en las mismas personas.

- *Coevaluación:* es aquella en la que unos sujetos o grupos se evalúan mutuamente (alumnos y profesores mutuamente, unos y otros equipos docentes, el equipo directivo al Consejo Escolar y viceversa). Evaluadores y evaluados intercambian su papel alternativamente.

- *Heteroevaluación:* evalúan una actividad, objeto o producto, evaluadores distintos a las personas evaluadas (directivos, docentes a sus estudiantes, etc.)

5.1.1.3.4. *Estrategias de evaluación.* Entre las principales tenemos:

- *El portafolio.* Es una colección de trabajos y reflexiones de los y las docentes ordenados de forma cronológica, en una carpeta o fólder, que recopila información para monitorear el proceso de aprendizaje y que permite evaluar el desempeño de los docentes. Para que no sea un simple archivador de evidencias, es fundamental tener en cuenta el uso que se hará del portafolio. Según Murphy y Smith(1990), pueden usarse portafolios para promover el desempeño a través de la reflexión permanente de los productos alcanzados.

Los usos relativos a la evaluación se refieren a guardar huella de qué es lo que los docentes han logrado y pueden hacer. La explicación clara y concreta de los criterios de desempeño esperado es esencial ya que ayuda a articular una visión clara de las metas del docente con respecto a su trabajo, el proceso de crear portafolios le será más fácil. Luego del esfuerzo invertido en la preparación del portafolio, se recomienda que el directivo provea al docente de una devolución para reflexionar sobre las dificultades y fortalecer los éxitos. Puede detallarse por escrito los puntos de fortaleza y debilidades y crear un perfil de las metas a lograrse.

- *Observación de clase.* Es una estrategia que permite registrar y sistematizar información relacionada con el uso del tiempo, las actividades académicas más usuales, el empleo de materiales, la evaluación y todas las actividades que el docente desarrolla para establecer un dialogo profesional con el docente y el directivo escolar.

5.1.2 Área de Historia, Geografía y Economía. El área de Historia, Geografía y Economía tiene como finalidad la formación de la identidad socio cultural de los estudiantes y el desarrollo de competencias relacionados a la localización y contextualización de los acontecimientos y procesos humanos en el tiempo histórico y en el espacio geográfico. El desarrollo del área “permite desarrollar competencias, capacidades, conocimientos y actitudes relacionados con el concepto de continuidad y de cambio, saber su origen, ubicarse en el mundo actual y proyectarse constructivamente en el futuro”. (MINEDU, 2009, p.383).

El área busca desarrollar tres competencias fundamentales relacionadas a construir interpretaciones históricas utilizando todo tipo de fuentes (primarias, secundarias) lo cual requiere desarrollar el manejo de información y el juicio crítico. Otra competencia está relacionada a actuar responsablemente en el medio ambiente, es decir desarrollar habilidades para conservar los recursos naturales y practicar una vida bajo el principio del desarrollo sostenible; finalmente el área promueve el desarrollo de la competencia para actuar responsablemente frente a los recursos económicos vinculado a crear un estilo de vida productivo, que forma parte del sistema financiero y consumidor responsable y eficiente de los bienes y servicios.

5.1.2.1. Enfoque del área de Historia, Geografía y Economía. Desde el área se busca desarrollar el ejercicio ciudadano o una ciudadanía activa, al respecto se afirma que:

El ciudadano activo es esa persona que se acepta como parte de su sociedad, va más allá del cumplimiento de sus derechos personales, cumple con sus obligaciones y participa con autonomía y libertad en los asuntos públicos con el fin de contribuir a la consecución del bien colectivo (Ministerio de Educación, 2016a, p. 8).

La finalidad del área es formar ciudadanos desde el aula, donde aprender los derechos y deberes ciudadanos, reconocen los asuntos personales y públicos, asumen normas ética morales como reglas de conducta, desarrollan sus habilidades interpersonales para convivir en comunidad, se fomenta la identidad cultural y el sentido de pertenencia para formar de manera integral al estudiantes, considerando sus dimensiones cognitivas, afectivas, sociales y culturales para la actuación del futuro ciudadano se realice en base a los principios de una sociedad democrática. Respetar las leyes, las instituciones y los valores son aspiraciones que la educación busca lograr en la educación de los estudiantes.

5.1.2.2. Competencias del Área. Para promover el desarrollo del ejercicio ciudadano, el área está organizada en tres competencias. Al respecto tenemos:

- Construye interpretaciones históricas. Explicarse que somos resultado de un pasado, pero, al mismo tiempo, estamos construyendo el futuro y desde el presente también estamos determinando nuestro futuro; A partir del entendimiento poder construir interpretaciones de los procesos históricos y sus consecuencias.

- Actúa responsablemente en el ambiente. Comprender el medio geográfico como una creación social, donde se interrelacionan elementos naturales y sociales. Este entendimiento nos ayudará a actuar con mayor compromiso en el cuidado del ambiente.

- Actúa responsablemente con respecto a los recursos económicos. Entender las relaciones entre los elementos del sistema económico y financiero, tomar conciencia de que somos parte de él y de que debemos gestionar los recursos de manera responsable. (Ministerio de Educación, 2015b, p.13).

Las competencias tienen una interrelación entre sí, lo que sugiere trabajar de manera integrada para alcanzar los aprendizajes esperados.

5.1.2.3. Estrategias Metodológicas para Promover las Competencias del Área de Historia Geografía y Economía. El desarrollo de las competencias del área de Historia Geografía y Economía se realiza mediante la aplicación de un conjunto de estrategias que busca facilitar el aprendizaje de los estudiantes en la competencia de construye interpretaciones históricas como la lectura de objetos, visitas a las exposiciones de los museos, visitas a los sitios históricos y arqueológicos.

Para la competencia de actúa responsablemente en el ambiente se plantea las estrategias como: identificando los conflictos socioambientales y territoriales, leyendo los paisajes, elaboración de una ficha de observación y para la competencia de actúa responsablemente se cuenta con: el estudio de casos para la explicación de relaciones entre agentes económicos, el análisis de las gráficas para la comprensión de las nociones económicas y las visitas de estudio como medio para el aprendizaje de nociones económicas. (Ministerio de Educación, 2015b).

5.1.2.3.1. Estrategia: “Lectura” de objetos .A partir de la observación y descripción de los objetos o de las fuentes materiales, podemos explicar la vida y mentalidad de los que viven en otras partes, o de quienes vivieron en otras épocas. La “lectura” de los objetos requiere enfocar la atención en una fuente material determinada para, luego, tratar de descubrir qué era, qué fin cumplía y qué

representaba. Es recomendable que los estudiantes tengan contacto directo con los objetos para que despierten su interés. Luego, deben averiguar otros datos pertinentes: lugar de procedencia, antigüedad, nombres de los sitios históricos, yacimientos o culturas arqueológicas, fechas y periodos, descubridores, características y rasgos, etcétera. Esta información es el insumo que les permitirá hacer un análisis histórico del objeto, y no una simple descripción física (MINEDU, 2015b).

El tema: Estamos acostumbrados a definirlo de acuerdo con estructuras basadas en el tiempo y el espacio (culturas arqueológicas, periodos y regiones). Sin embargo, sería interesante hacerlo también a partir de la mirada de las personas del pasado. Por ejemplo, en la etapa prehispánica, a través de los objetos que representaban a los animales, danzas o el trabajo agrícola. Así podremos descubrir algunas semejanzas, diferencias, cambios y permanencias entre las personas de distintos tiempos.

Dónde están los objetos y cómo se accederá a ellos: Pueden provenir de los museos, de los sitios arqueológicos y de otros lugares. En algunas situaciones pueden llevarlos al aula para que los estudiantes los vean, y en otras tendrán que ir al lugar donde se encuentran.

Cuántos y cuáles objetos se usarán: Es importante que determinen si será uno para todos, o varios (el mínimo es un objeto por cada 10 estudiantes).

Visualización de los pasos que se deben seguir

Paso 1	Paso 2	Paso 3	Paso 4	Paso 5
APROXIMACIÓN SENSORIAL	IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN	ANÁLISIS-SÍNTESIS	COMPARACIÓN Y EXPLICACIÓN	INTEGRACIÓN DE LA INFORMACIÓN
APROXIMACIÓN PRIMARIA: OBSERVACIÓN APROXIMACIÓN SECUNDARIA: MANIPULACIÓN	Descripción a partir de interrogantes	Análisis y síntesis a partir de interrogantes	Comparación y explicación a partir de interrogantes	Integración de la información de las diferentes fuentes.

Paso 1: Aproximarse sensorialmente al objeto

Aproximación primaria (Observación): El primer contacto entre el objeto y el estudiante es siempre visual, salvo que este sea invidente, en cuyo caso se pasa a la manipulación. Los estudiantes se enfocan en él, lo sostienen, comentan lo que les

llama la atención. Deben hacerles preguntas de enfoque, como: “¿Qué creen ustedes que es esto?”. Lo importante es que los motive, exploren y lancen una lluvia de ideas.

Aproximación secundaria (Manipulación): Idealmente, todos los estudiantes deben ver, tocar, sentir, oler, gustar, sostener, manipular y “escuchar” al objeto. Es decir, involucrar todo su aparato sensorial-motor. La experiencia del propio cuerpo en relación con este es crucial, y diferencia la “lectura” de objetos de la observación de una pintura u otra representación bidimensional. Las preguntas vinculadas a esta fase se refieren a la experiencia personal, e indagan en los sentimientos y pensamientos que se han producido a partir de lo que han percibido. Por ejemplo: “¿Qué sientes cuando miras, tocas, escuchas, hueles o gustas este objeto?”.

En este punto es importante señalar que un objeto no es solo lo que es, sino lo que representa (ícono). La “lectura” de objetos trabaja con ambas ideas: lo que es el objeto y el concepto que representa. Pongamos el ejemplo de la bandera nacional: El objeto es la bandera, y es importante reconocer sus características físicas, pero también son importantes los colores y dibujos que contiene (símbolos), porque representan una idea valiosa para los peruanos. Casi todos poseen esta doble cualidad, a veces inseparable

Paso 2: Identificar y describir

Una vez que los estudiantes hayan logrado el mayor contacto posible con el objeto, deberán estudiarlo con más profundidad por medio de aproximaciones sucesivas. Hay que aprender a observarlo con cuidado y utilizarlo como fuente de información. Es necesario saber cómo es, qué representa y enumerar los rasgos que lo caracterizan. Por ejemplo, si es un ceramio pueden referirse, en la identificación, a la forma, el color, el tamaño o los motivos.

Las respuestas que los estudiantes elaboren pueden documentarse y sistematizarse por medio de las técnicas que consideren convenientes: un ensayo, una canción, un organizador visual, entre otras.

Paso 3: Analizar y sintetizar

En esta fase nos acercamos al objeto en un nivel cognitivo superior. El análisis/síntesis puede ser físico o conceptual.

Las respuestas de los estudiantes se recogen en soportes complementarios al producto de la fase anterior.

Paso 4: Comparar y explicar

Los estudiantes continúan el acercamiento conceptual al objeto, con preguntas de mayor profundidad orientadas a las operaciones de comparación y explicación.

Las respuestas de los estudiantes se recogen en soportes complementarios de los pasos anteriores.

Paso 5: Integrar la información

Para concretar este paso debemos apoyar a los equipos para que elijan sus temas sobre la base de algún asunto o problema que haya surgido en la lectura del objeto, y para que definan los nombres de sus trabajos. Deben integrar lo que aprendieron del objeto con la información de otros soportes como el de los libros de texto, las visitas a los museos y sitios, el trabajo de aula, etcétera. Se trata de que lo contextualicen, lo ubiquen y valoren en sus contextos. Luego de que cada equipo ha definido su tema, procederá a hacer un inventario de recursos de los objetos leídos y de los productos.

Aplicación de la estrategia

Como ejemplo de aplicación se ha elegido un objeto en exposición. Como se podrán dar cuenta, la formulación de preguntas está presente en todos los pasos de la estrategia aplicada, y será una herramienta muy importante para guiar una lectura cada vez más profunda del objeto. Estas pueden ser elaboradas por ustedes, pero es mejor que los estudiantes ayuden a formularlas. En los pasos 1 y 2 se guía la observación con preguntas que favorecen la descripción. Las respuestas de los estudiantes se recogen en soportes complementarios de los pasos anteriores.

Fase 1: Aproximación sensorial al objeto

Aproximación primaria:

¿Qué creen ustedes que es esto?

Aproximación secundaria:

- Observación desde todos los ángulos posibles.
- Identificación de lo simbolizado, si lo hay.
- Manipulación de réplicas.

Fase 2: Identificación – Descripción

¿Qué es? ¿Cómo lo describirías?

¿Cuál es su color y cuál su forma? ¿Qué partes tiene?

¿De qué tamaños puede ser?

¿De qué material es?

¿De qué materiales puede ser?

¿Con qué nombres se le conoce?

¿Puede ser de otros tamaños?

¿Es transportable?

-Fase 3: Análisis/Síntesis

¿Cómo se hizo?

¿Es un producto de artesanía o de fábrica?

¿Quiénes lo hicieron (o lo hacen)?

¿Dónde se suele encontrar este objeto?

¿Cuántos se hicieron —o se hacen— de esa forma?

¿Por qué crees que se parecen?

¿Qué objetos antiguos reemplazó?

Fase 4: Comparación – Explicación

¿Para qué sirve? (funciones explícitas por las que se hace, y otras).

¿A qué otro objeto se parece?

¿Por qué crees que se parecen?

¿A qué objetos antiguos reemplazó?

¿Ha sido sustituido por alguna otra cosa en la actualidad? ¿Con qué?

¿Por qué sí o por qué no?

¿Con qué ventajas o inconvenientes? (MINEDU, 2015b).

5.1.2.4. Evaluación de Competencias. La evaluación es un proceso continuo en el que se recoge, analiza y valora información importante sobre el nivel de desarrollo de las competencias en cada estudiante, con el fin de ayudar convenientemente a mejorar su aprendizaje, por lo cual:

“Una evaluación formativa orientado a desarrollar competencias busca, en diversas etapas del proceso educativo, medir el desempeño de los alumnos al resolver situaciones o problemáticas que signifiquen desafíos reales para ellos y que les permita poner en acción, integralmente las diversas capacidades” (MINEDU, 2016a, p. 39)

En este sentido, la evaluación de competencias no tiene como finalidad comprobar la adquisición aislada de conceptos o habilidades ni clasificar entre los que aprueban y desaproveban, sino crear oportunidades para poner en práctica de manera pertinente las diversas capacidades que integran una competencia.

5.1.2.5. Estándar de Aprendizaje. Son las metas de aprendizaje que deben lograr los estudiantes al terminar un periodo educativo (ciclo), en ese sentido “son una

guía para la planificación curricular (anual, unidades sesiones), el monitoreo y la evaluación, pues nos describen el desempeño que deben lograr los alumnos en cada una de las competencias” (Ministerio de Educación, 2016b, p. 28). En los mapas de progreso se cuentan con los indicadores de desempeño para las competencias de Construye Interpretaciones Históricas, actúa responsablemente en el medio ambiente y actúa responsablemente con respecto a los recursos económicos.

5.1.2.6. Instrumentos de Evaluación. Son herramientas físicas que tiene como propósito recolectar información sobre el aprendizaje de los estudiantes. Los instrumentos:

Se constituyen en el soporte físico que se emplea sistemática y pertinentemente para recoger, analizar la información y tomar decisiones con respecto a mejorar el aprendizaje esperado de los estudiantes. Está constituido por un conjunto estructurado de preguntas los cuales hacen posible la obtención de la información prevista”. (Vásquez, Javier y Quispe, Manuel, 2015 p. 17).

Dentro de un enfoque por competencia se propone emplear la rúbrica para evaluar las capacidades, actitudes, saberes, habilidades y valores de los estudiantes.

- *Rúbricas.* Son escalas precisas que evalúan los aprendizajes y productos elaborados por los estudiantes. Son cuadros que separan los niveles de desempeño de los estudiantes en un aspecto determinado, con criterios e indicadores específicos sobre rendimiento. Indican las metas de aprendizaje establecidos en el sistema curricular y las expectativas de los docentes. Permiten que los estudiantes identifiquen con claridad la relevancia de los contenidos y los objetivos de los trabajos académicos establecidos. En el nuevo enfoque de la educación las rúbricas o matrices de valoración brindan otro horizonte con relación a las calificaciones tradicionales que valoran el grado de aprendizaje del estudiante, expresadas en números o letras. (Gaticia-Lara, 2012).

5.1.2.7. Retroalimentación. La devolución es una acción de la evaluación por competencias que permite a los docentes prestar más atención a los procedimientos de los estudiantes y las dificultades que presentan. Con esta información, pueden adecuar las estrategias de enseñanza de acuerdo a las necesidades identificadas de los estudiantes y diseñar nuevas situaciones significativas que permitan acortar la brecha entre el nivel actual del estudiante y el nivel esperado. (MINEDU, 2016b). Para la retroalimentación se debe tener en cuenta ciertas actividades básicas como atender las necesidades de aprendizaje identificadas, brindar oportunidades diferenciadas a los estudiantes y desarrollar la capacidad de autoevaluar el propio desempeño.

5.2 Experiencia Exitosa

El trabajo de la “experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, se realizó en la región San Martín, en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, La Banda de Shilcayo, el año 2015, por los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara bajo los auspicios de la Fundación Telefónica y la red de colegios Fe y Alegría.

El propósito de la experiencia fue construir saberes y conocimientos institucionales sobre el acompañamiento pedagógico. Los actores involucrados son el equipo directivo, que realizan poca frecuencia de visitas a los docentes en el aula restándoles oportunidades para la reflexión y el asesoramiento técnico; los docentes que demuestran dificultades en la planificación y ejecución como el inadecuado uso de recursos, la falta de materiales e inadecuado uso del tiempo, lo que ha generado como efecto el bajo rendimiento académico. También se involucra a los estudiantes, padres de familia y autoridades locales.

Las acciones se iniciaron con la elaboración de un diagnóstico sobre el liderazgo pedagógico, el trabajo docente y el rendimiento académico, para ello se revisaron los documentos como el Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular Institucional, a partir del análisis de la información definieron la problemática como: “dificultades en el Población Económicamente Activa que genera bajo rendimiento académico”. Para dar respuesta al problema plantearon una línea de acción orientado al fortalecimiento del consejo académico y capacitar a los docentes en el uso de las

rutas de aprendizaje, para su cumplimiento se propone el acompañamiento pedagógico.

Después de ejecutar todo el trabajo planificado, el 90% de docentes tienen una actitud positiva con respecto al acompañamiento pedagógico y se ha alcanzado integrar el trabajo docente en concordancia con la propuesta pedagógica institucional, además se ha alcanzado que el 100% de docentes posean actualizado su carpeta pedagógica. La metodología del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada en consenso con un sentido positivo de reflexión y apoyo pedagógico. La experiencia exitosa demuestra que el monitoreo y acompañamiento tiene una incidencia directa en fortalecer las capacidades pedagógicas de los maestros y por efecto en el aprendizaje de los estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Mejorar los resultados del proceso educativo, exige formular metas, retos y desafíos, los cuales se sintetizan en los objetivos que se plantean en el plan de acción. Presentamos a continuación los objetivos generales y los objetivos específicos que guiarán de manera permanente la implementación del presente plan.

6.1.1 Objetivo General. Fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes para el desarrollo de la evaluación bajo el enfoque por competencias y elevar el nivel de logro satisfactorio de las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente en el ambiente y actúa responsablemente con respecto a los recursos económicos del área de Historia, Geografía y Economía mediante la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en concordancia a las necesidades y demandas de los docentes y la Institución Educativa “Abel Toro Contreras” del distrito de Pacanga, provincia de Chepén y región la Libertad.

6.1.2 Objetivos Específicos.

- Monitorear la práctica docente respecto a la aplicación de instrumentos de evaluación, uso de los estándares de aprendizaje para la planificación, práctica de la retroalimentación y la convivencia escolar en el desarrollo de las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente frente al medio ambiente y los recursos económicos en el área de Historia, Geografía y Economía a través de visitas al aula.

- Acompañar la práctica docente sobre la aplicación de instrumentos de evaluación, uso de los estándares de aprendizaje, práctica de la retroalimentación y la convivencia escolar en el desarrollo de las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente frente al medio ambiente y los recursos económicos en el área de Historia, Geografía y Economía mediante una intervención oportuna y contextualizada orientada a brindar una asesoría técnica y la creación de espacios para reflexionar sobre la práctica pedagógica tomar acciones de mejora con

la finalidad de fortalecer las capacidades docentes en la evaluación de las competencias.

- Evaluar el trabajo docente a partir de evidencias recogidas en el cumplimiento de sus labores en el proceso de enseñanza- aprendizaje para emitir juicios de valor sobre el nivel de logro alcanzado con respecto a los indicadores de eficiencia establecidos en el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La normatividad vigente como la RSG N°008-2016 MINEDU establece las orientaciones técnicas para realizar el acompañamiento pedagógico en la educación básica regular; también se cuenta con la RM N° 657-2018 “ orientaciones para el desarrollo del año 2018 en las instituciones educativas de le educación básica” a través de estás normas, el ministerio de educación prioriza el rol del directivo como líder pedagógico para acompañar al docente y brindar asistencia técnica oportuna y efectiva en aspectos vinculados a las estrategias de aprendizaje, instrumentos de evaluación, regulación positiva del comportamiento, fortalecimiento de las relaciones interpersonales para fortalecer las capacidades docentes y asegurar el logro de los aprendizajes.

La alternativa de solución priorizada es la implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Historia, Geografía y Economía, esta intervención se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de las visitas de observación del aula, observaciones entre pares, así como la autogestión, 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 líder pedagógico con el fin de brindar el soporte técnico y afectivo a los docentes.

La aplicación del plan permitirá actualizar los conocimientos pedagógicos de los docentes en la planificación y evaluación curricular, para transitar de una evaluación tradicional enfocada en medir conocimientos, hacia una evaluación formativa, donde los docentes conocen las dificultades de los estudiantes, brinden un apoyo oportuno y diseñan situaciones de evaluación reales y retadoras para valorar objetivamente el nivel de logro de los aprendizajes. Otro aspecto importante es que los docentes utilicen los estándares de aprendizaje para planificar las sesiones y crear los

instrumentos de evaluación, de esta forma el trabajo pedagógico tendrá una relación directa con los documentos curriculares emitidos por el ministerio de educación.

El plan contribuye a desarrollar actividades como las asambleas colectivas, para reconocer en comunidad, los problemas cotidianos que afectan la convivencia en la institución educativa. Los diversos problemas que se resolvían bajo el enfoque normativo y sancionador, se reemplazarán por la permanente ejecución de asambleas para debatir las causas que ocasionan los problemas y plantear alternativas de solución, para lo cual se priorizará la elaboración y cumplimiento de las normas institucionales y acuerdos de convivencia en el aula. De esta manera el comportamiento pasará de un enfoque heterónomo a una práctica autónoma, donde los miembros de la comunidad educativa regulen su comportamiento de acuerdo a principios y valores democráticos que aspira nuestra sociedad.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIA/ MÉTODOS/ TIPOS.	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Historia, Geografía y Economía.	Monitorear la práctica docente respecto a la aplicación de instrumentos de evaluación, uso de los estándares de aprendizaje, práctica de la retroalimentación y la convivencia escolar en el desarrollo de las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente frente al medio ambiente y los recursos económicos en el área de HGE	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas al aula realizadas sobre el total de docentes de la IE	1. Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la naturaleza e importancia de la visita al aula	Equipo directivo	x									
					1.2. Elaboración participativa de los instrumentos de monitoreo para la visita al aula	Equipo directivo	x									
					1.3. Elaboración y difusión del cronograma de visita al aula	Equipo Directivo	x									
					1.4. Primera visita al aula	Equipo Directivo		x	x							
					1.5. Procesamiento de la información para su análisis en las jornadas pedagógicas.	Equipo Directivo				x						
					1.6. Segunda visita al aula	Equipo Directivo					x	x				
					1.7. Tercera visita al aula	Equipo Directivo							x	x	x	
					1.8. Análisis de los resultados en jornada de reflexión y emisión de informe sobre visitas al aula	Equipo Directivo										x
				2. visita entre pares	2.1. Jornada de sensibilización	Directivos y docentes	x									
					2.2. Socialización de instrumentos de observación	Docentes	x									
					2.3. Difusión de cronograma de visita al aula	Docentes	x									
					2.4. reuniones de reflexión	Docentes										

	Acompañar la práctica docente respecto a los instrumentos de evaluación, estándares de aprendizaje, retroalimentación y convivencia escolar en el área de Historia, Geografía y Economía mediante una intervención oportuna y contextualizada orientada a brindar una asesoría técnica y la creación de espacios para reflexionar sobre la práctica pedagógica.	Porcentaje de asesorías realizadas a los docentes de la IE sobre las prácticas pedagógicas observadas.	100% de docentes reciben asistencia técnica oportuna y pertinente	3.Círculos de interaprendizaje sobre instrumentos, estándares, retroalimentación y convivencia escolar	3.1.Jornada pedagógica sobre la naturaleza e importancia de los círculos de interaprendizaje	Equipo Directivo	x										
					3.2. Reuniones de reflexión intercambio de experiencias	Equipo Directivo		x	x								
					3.3.Reuniones individuales y colectivas para asumir compromiso de mejora	Equipo Directivo					x	x					
					3.4.-Reuniones para brindar la retroalimentación formativa sobre los resultados de las visitas al aula	Equipo Directivo								x	x		x
					3.5. elaboración de informe	Equipo Directivo					x			x			x
				4.pasantías entre los docentes del área	4.1. Jornada de sensibilización sobre las pasantías de los docentes del área	docente	x										
					4.2.Socialización del instrumento de observación	docente	x										
					4.3. visita programada a las aulas para la observación de clase	docente		x			x			x		x	
					4.4. reunión para el diálogo e intercambio de experiencias	docente		x			x			x		x	
	Evaluar la práctica docente a partir de evidencias recogidas en el cumplimiento de sus responsabilidades en el proceso de	Porcentaje de evaluación del desempeño realizado a los docentes de la IE	100% de docentes son evaluados en su desempeño.	5.Observación de clase	5.1.Jornada de sensibilización sobre la observación de clase	Equipo Directivo	x										
					5.2. Socialización del instrumento de evaluación: rúbrica	Equipo Directivo	x										

	enseñanza-aprendizaje para emitir juicios de valor sobre el nivel de logro alcanzado.				5.3. difusión del cronograma para la observación de clases	Equipo	x												
					5.4. Análisis de evidencias y elaboración del informe	Equipo Directivo	x												x
				6.Autoevaluación Coevaluación a través del portafolio	6.1.Jornada sobre las características, contenido e importancia del portafolio	Equipo directivo	x												
					6.2.Recolección de evidencias	Equipo directivo		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
					6.3. aplicación de la rúbrica para evaluar portafolio	Equipo directivo				x									x
				7.Heteroevaluación: evaluación de los estudiantes sobre las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente en el ambiente y frente a los recursos económicos	7.1.Planificación del proceso de evaluación	Docente	x												
					7.2.Elaboración de los instrumentos	Docente	x												
					7.3.Aplicación de los instrumentos	Docente	x					x							
					7.4 Análisis de resultados	Docente	x					x							x
					7.5. Toma de decisiones: formulación plan de acción 2019	Directivo y docente	x												
		Porcentaje de estudiantes evaluados	98% de estudiantes evaluados																

Figura 04: Matriz del Plan de Acción

7. Plan de monitoreo y evaluación

La matriz del plan de monitoreo y Evaluación del plan de acción es importante porque permitirá reconocer oportunamente las deficiencias y debilidades en la ejecución de las diversas actividades, analizar las evidencias y tomar decisiones para mejorar o modificar las actividades, estrategias y recursos establecidos en el Plan de Acción. La matriz permite dar coherencia a los objetivos específicos, los indicadores, las estrategias, las actividades, actores, el cronograma, las evidencias, instrumentos y recursos para poder cumplir con las metas propuestas.

La matriz del plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción presenta los siguientes componentes en su estructura:

- Nivel de implementación de actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro establecido en la escala valorativa.
- Instrumentos: Referidos a todas las herramientas que permiten recoger información sobre el plan y tomar las acciones para garantizar el logro de las metas.
- Recursos: referidos a la previsión de todos los recursos materiales, humanos, financieros y pedagógicos necesarios el cumplimiento de todas las actividades del plan.
- Porcentaje de Logro de la meta: Referido a plantear 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 Método/tipo	Actividades	Actores	Nivel de implementación Semestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente respecto a la aplicación de instrumentos de evaluación, uso de los estándares de aprendizaje, práctica de la retroalimentación y la convivencia escolar en el desarrollo de las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente frente al medio ambiente y los recursos económicos en el área de HGE	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	1. Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la naturaleza e importancia de la visita al aula	Directivo y docentes			x				- Acta de asistencia	Escala valorativa	Laptop Papelógrafos copias	40% de visitas realizadas
			1.2. Elaboración participativa de los instrumentos de monitoreo para la visita al aula					x			- Acta de asistencia	Lista de cotejo	Papeles	
			1.3. Elaboración y difusión del cronograma de visita al aula	Directivos y docente			x				- Acta de asistencia-	Lista de cotejo	Copias	
			1.4. Primera visita al aula				x				Instrumentos de monitoreo	Escala	copias	
			1.5. Procesamiento de la información para su análisis en las jornadas pedagógicas.	Directivo		x					- Plan de Monitoreo	Ninguno	Ninguno	
			1.6. Segunda visita al aula	Directivo		x					- Ficha de monitoreo	Ficha de monitoreo	Impresiones	
			1.7. Tercera visita al aula	Directivo		x					- Portafolio de evidencias	Rúbrica	Impresiones	
			1.8. Análisis de los resultados en jornada de reflexión y emisión de informe sobre visitas al aula	Directivo			x				- Fichas de monitoreo	Ficha de monitoreo	impresiones	
		2. visita entre pares	2.1. Jornada de sensibilización	Directivo			x				- Fichas de monitoreo	Ficha de monitoreo	Impresiones	40 % de visita entre pares

			2.2. Socialización de instrumentos de observación	Docente			x				-Acta	Lista de cotejo	impresiones	
			2.3. Difusión de cronograma y visita al aula	Directivo			x				-Acta	ninguno	impresiones	
			2.4. reuniones de reflexión	Docentes			x				-Acta	Encuesta	impresiones	
Acompañar la práctica docente respecto a los instrumentos de evaluación, estándares de aprendizaje, retroalimentación y convivencia escolar en el área de Historia, Geografía y Economía mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la evaluación de las	Porcentaje de asesorías realizadas a los docentes de la IE sobre las prácticas pedagógicas observadas.	3. Círculos de interaprendizaje	3.1.Jornada pedagógica sobre la naturaleza e importancia de los círculos de interaprendizaje	Directivo			x				-Acta de acuerdos	Ninguno	Ninguno	60% círculos de interaprendizajes realizadas
			3.2. Reuniones de reflexión intercambio de experiencias	Directivo y Docentes				x			-Cuaderno de campo y ficha de monitoreo	Ficha de monitoreo	impresiones	
			3.3.Reuniones individuales y colectivas para asumir compromiso de mejora	Directivo				x			-Planificación del taller	Escala valorativa	impresiones	
			3.4.-Reuniones para brindar la retroalimentación formativa sobre los resultados de las visitas al aula	Directivo			x				-Acta	Lista de cotejo	impresiones	
			3.5. elaboración de informe	Directivo		x					Planificación de taller -Acta de asistencia	Escala valorativa	impresiones	
		4. Pasantías	4.1. Jornada de sensibilización sobre las pasantías de los docentes del área	Directivo			x				-Informe	rúbrica	Impresiones	40% de pasantías realizadas
			4.2.Socialización del instrumento de observación	directivo			x				Acta	Ninguno	copias	
			4.3. visita programada a las aulas para la observación de clase	Docente			x				Acta	Ninguno	copias	

competencias			4.4. reunión para el dialogo e intercambio de experiencias	Docentes y directivos		x					Acta	Ficha	Copias	
Evaluar la práctica docente a partir de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento de las competencias del área de HGE	Porcentaje de evaluación del desempeño realizado a los docentes de la IE	5. Heteroevaluación docente	5.1. Jornada de sensibilización sobre la observación de clase	Directivo y docentes					x		-Acta de acuerdos	Lista de cotejo	Papelógrafos Plumones copias	80%
			5.2. Socialización del instrumento de evaluación: rúbrica	Directivo				x			-Ficha de observación	Ficha de monitoreo	impresiones	
			5.3. difusión del cronograma para la observación de clase	Directivo			x				-Portafolio	rúbrica	impresiones	
			5.4. Análisis de evidencias y elaboración del informe	Directivo		x					-Informe	rúbrica	copias	25
		6.portafolio	6.1.Jornada sobre las características, contenido e importancia del portafolio	Directivo y docentes		x					-Acta	Lista de cotejo	copias	25% de docentes evaluados mediados
			6.2.Recolección de evidencias			x					-Productos	Rúbrica	copias	
			6.3. Aplicación de la rúbrica para evaluar portafolio			x					-productos	-Rúbrica	copias	
		7.Heteroevaluación: evaluación de los estudiantes sobre las competencias construye	7.1.Planificación del proceso de evaluación	Docente		x					productos		copias	90% de estudiantes evaluados
			7.2.Elaboración de los instrumentos	Docente		x					pruebas	pruebas	copias	
			7.3.Aplicación de los instrumentos	Docente estudiantes		x					pruebas	pruebas	copias	

		interpretaciones históricas, actúa responsablemente en el ambiente y frente a los recursos económicos	7.4 Análisis de resultados	Docente		x					consolidado		copias	
			7.5. Toma de decisiones: formulación plan de acción 2019	Directivo y docente		x					Plan de acción 2019		copias	

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

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

Toda propuesta de cambio y renovación de la práctica docente genera riesgos, porque afecta a las tradicionales formas de trabajar. Las dificultades son variadas, los hay desde el trabajo conformista, la formación de grupos reaccionarios y la falta de actitudes de reflexión; para superar los riesgos es imprescindible fortalecer sus capacidades, habilidades y actitudes docentes

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A DOPTAR
Monitorear la práctica docente respecto a la aplicación de instrumentos de evaluación, uso de los estándares de aprendizaje, práctica de la retroalimentación y la convivencia escolar en el desarrollo de las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente frente al medio ambiente y los recursos económicos en el área de HGE	- Trabajo pedagógico tradicional de los docentes - Desinterés en informarse sobre las actividades pedagógicas de la IE - Cambio emocional y de comportamiento del docente - - Falta de tolerancia y autorreflexión crítica	- Jornada de actualización pedagógica sobre los nuevos enfoques curriculares - Comunicar a los docentes mediante documentos oficiales las actividades de la IE - Taller sobre desarrollo socio emocional
Acompañar la práctica docente sobre la aplicación de instrumentos de evaluación, uso de los estándares de aprendizaje, práctica de la retroalimentación y la convivencia escolar en el desarrollo de las competencias construye interpretaciones históricas, actúa responsablemente frente al medio ambiente y los recursos económicos en el área de Historia, Geografía y Economía mediante una intervención oportuna y contextualizada orientada a brindar una asesoría técnica y la creación de espacios para reflexionar sobre la práctica pedagógica tomar acciones de mejora con la finalidad de fortalecer las capacidades docentes en la evaluación de las competencias	- Escucha pasiva - Formas tradicionales de trabajo - Resistencia al cambio - Falta de autorreflexión crítica	- Taller sobre habilidades comunicativas - Actualización pedagógica sobre los nuevos retos y enfoques curriculares
Evaluar la práctica docente a partir de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento de las competencias del área de HGE	- Desconfianza en la objetividad de la evaluación - Cambio de comportamiento - Escaso tiempo - Falta de autorreflexión crítica	- Jornada de sensibilización sobre los aspectos positivos de la evaluación - Elaboración participativa del cronograma para la evaluación

Figura 06: cuadro de recursos, riesgos y medidas

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del plan de acción permite la estimación de los recursos financieros necesarios para la ejecución de las actividades programadas. Se presenta los límites de costo que deben considerarse para cada una de las tareas, garantizando su viabilidad durante el tiempo programado. El presupuesto permite conocer previamente el monto de inversión y las fuentes de financiamiento, con ello se ejecuta el plan con transparencia y utilizando los recursos de la IE en beneficio de la mejora de la práctica pedagógica y de los aprendizajes.

El cuadro presenta las actividades, el tiempo de ejecución, los costos y las fuentes de financiamiento:

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1.Jornada de sensibilización sobre la naturaleza e importancia del monitoreo	Primera semana de marzo	s/ 3.00 en copias, papelógrafos y plumones	Recursos propios
1.1.Jornada de sensibilización sobre la naturaleza e importancia de la visita al aula	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 por docente en copias	Recursos propios
1.2. Elaboración participativa de los instrumentos de monitoreo para la visita al aula	Tercera semana de marzo	S/ 2.00 en copias	Recursos propios
1.3.Elaboración y difusión del cronograma de visita al aula	Mes de abril	S/ 0.50 en fotocopia por docente	Recursos propios
1.4. Primera visita al aula	Mes de abril	Ninguna	Ninguna
1.5. Procesamiento de la información para su análisis en las jornadas pedagógicas.	Mes de junio	S/ 0.50 copia por docente	Recursos propios
1.6. Segunda visita al aula	Julio y agosto	S/ 0.50 copia por docente	Recursos propios
1.7. Tercera visita al aula	Octubre y noviembre	Ninguna	Recursos propios
1.8. Análisis de los resultados en jornada de reflexión y emisión de informe sobre visitas al aula	Mes de diciembre	S/2.00 por copias	Recursos propios

2.1. Jornada de sensibilización	Mese de abril	S/ 0.30 copias por docente	Recursos propios
2.2.Socialización de instrumentos de observación	Mes de abril	Ninguna	Recursos propios
2.3. Difusión de cronograma y visita al aula	Abril a noviembre	Ninguna	Recursos propios
2.4. reuniones de reflexión	Abril a noviembre	S/ 3.00 copia por docente	Recursos propios
3.1Jornada pedagógica sobre la naturaleza e importancia de los círculos de interaprendizaje	Segunda semana de marzo	S/ 1.0de copia por docente	Recursos propios
3.2. Reuniones de reflexión e intercambio de experiencias	Abril a noviembre	S/ 0.5 copias por docente	Recursos propios
3.3.Reuniones individuales y colectivas para asumir compromiso de mejora	Abril a Noviembre	S/ 6.0 por archivador	Recursos propios
3.4.-Reuniones para brindar la retroalimentación formativa sobre los resultados de las visitas al aula	Abril a noviembre	S/ 3.0 copias por docente	Recursos propios
3.5. elaboración de informe	Noviembre	S/ 2.0 copias	Recursos propios
4.1. Jornada de sensibilización sobre las pasantías de los docentes del área	Mes de marzo	S/ 2.0 copias	Recursos propios
4.2.Socialización del instrumento de observación	Mes de marzo	ninguna	Ninguna
4.3. visita programada a las aulas para la observación de clase	Abril a noviembre	S/ 5.0 copias	Recursos propios
4.4. reunión para el dialogo e intercambio de experiencias	Abril a noviembre	S/ 2.0 copias por docente	Recursos propios
5.1. Jornada de sensibilización sobre la observación de clase	abril	S/ 2.0 copias	Recursos propios
5.2. Socialización del instrumento de evaluación: rúbrica	abril	ninguna	Ninguna
5.3. difusión del cronograma para la observación de clase	Abril a noviembre	ninguna	Ninguna
5.4. Análisis de evidencias y elaboración del informe	noviembre	S/ 6.0 copias	Recursos propios
6.1.Jornada sobre las características, contenido e importancia del portafolio	abril	S/ 2.0 copias por docente	Recursos propios
6.2.Recolección de evidencias	Abril a noviembre	S/ 5.0 copias	Recursos propios
6.3. Aplicación de la rúbrica para evaluar portafolio	noviembre	S/ 2.0 copias por docente	Recursos propios

Figura 07: cuadro de presupuesto

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El trabajo realizado en cada uno de los módulos ha contribuido a fortalecer las capacidades del directivo en el campo de la gestión escolar con liderazgo pedagógico. Un aspecto importante es haber identificado en la IE el problema relacionado a las dificultades en el proceso de evaluación de las competencias, se utilizó para ello la estrategia del árbol de problemas dónde se reconocen las causas y consecuencias de la problemática priorizada, y por efecto se plantea los objetivos y las alternativas de solución. El análisis de la problemática involucró todos los aspectos y miembros de la comunidad educativa, del mismo modo las decisiones de mejora surgieron democráticamente valorando las propuestas de todos los agentes educativos.

El Módulo de inducción permitió la actualización de los saberes sobre el concepto de la ruta de cambio que debe instaurarse en la IE como una prioridad para encaminar la gestión hacia las nuevas demandas que exige la sociedad. También el módulo fue útil para realizar el diagnóstico de la situación institucional relacionado a los aprendizajes. Se trabajó la estrategia del árbol de problemas, a partir del análisis de la información, se logró identificar como problema las dificultades de los docentes en el proceso de evaluación bajo el enfoque por competencias en el área de Historia, Geografía y Economía.

El módulo 1 enfatiza el plan de acción y la buena práctica como tareas principales para afrontar las problemáticas de las Instituciones Educativas. Un tema importante fue analizar y discutir todo lo referente al concepto, características, importancia y roles del líder Pedagógico, quién promueve espacios y el trabajo colaborativo para reconocer los problemas que afectan el logro de los aprendizajes y plantear nuevas estrategias como alternativas para superar las dificultades. Asimismo, el módulo brinda orientaciones para organizar la IE bajo el enfoque del liderazgo compartido, involucrando a todos los actores educativos en la mejora de los aprendizajes. Finalmente enfatiza la comunicación horizontal como herramienta para alcanzar una gestión escolar eficiente.

En el módulo 2 se trabajó los diversos procesos de gestión escolar que permiten el planeamiento institucional para la formulación de los documentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional y su articulación con el Plan Anual de Trabajo. Se procedió al análisis de cada proceso para determinar aquellos que se relacionan con la

propuesta de solución (Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente) al problema priorizado (dificultades en la evaluación de las competencias). Un aspecto importante es la comprensión del mapa de procesos para reconocer exactamente la dimensión o aspectos a intervenir y generar una cadena de valor articulando los procesos gestión con el logro de los aprendizajes.

El módulo 3 está referido a la convivencia y participación en la Institución Educativa. El análisis del módulo ha permitido reconocer la influencia del clima escolar en el problema de la evaluación por competencias. Una actividad importante ha sido recoger información sobre la problemática priorizada, para lo cual se ha elaborado la tabla de especificaciones para la elaboración de los instrumentos cuantitativos y cualitativos como la encuesta y cuestionario. La aplicación de los instrumentos permitió recoger información sobre el trabajo pedagógico de los docentes en el campo de la planificación, ejecución y evaluación curricular y sobre las percepciones acerca del monitoreo y acompañamiento pedagógico realizado por el equipo directivo.

El módulo 4 se abordó las temáticas relacionadas a la gestión curricular, el liderazgo pedagógico y las comunidades de aprendizaje. En relación al currículo se debatió ampliamente los nuevos cambios como el establecimiento de los temas transversales y el perfil del egresado y como incorporarlo en la planificación curricular. Otro aspecto curricular relacionado directamente con la problemática priorizada es realizar el trabajo pedagógico bajo el enfoque por competencias. Los saberes adquiridos permitieron fundamentar el marco teórico del plan del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

El módulo 5 referido al Monitoreo, acompañamiento y Evaluación de la práctica docente fortaleció la capacidad para acompañar a los docentes en la mejora permanente de la práctica pedagógica. El módulo facilitó información sobre las estrategias e instrumentos para la elaboración del plan de acción; también propone orientaciones para dar solución a las dificultades en la evaluación bajo el enfoque por competencias en el área de Historia, Geografía y Economía promoviendo la participación de toda la comunidad educativa.

10. Lecciones aprendidas

Todo proceso de formación e investigación proporciona nuevos saberes que enriquecen la experiencia profesional. En el desarrollo de los módulos y la elaboración del Plan de Acción se ha podido revisar diversos temas, los cuales han permitido muchos aprendizajes. Entre las lecciones aprendidas se puede mencionar:

El líder pedagógico debe estar preparado para conducir la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, las características del estudiante y su contexto; también debe ser capaz de promover la participación democrática de los diversos miembros de la comunidad educativa, favorecer las condiciones operativas y liderar los procesos de evaluación en el marco de la mejora continua y el logro de los aprendizajes.

Es importante construir instrumentos para recoger información sobre los procesos pedagógicos que se desarrollan en el aula, recurriendo a diversas fuentes como estudiantes, docentes, padres de familia y comunidad en general para analizar la situación real y verificar si los planes o actividades programadas en la IE están logrando sus objetivos; en base a la información se toman decisiones para reajustar los planes o elaborar unos nuevos con la finalidad de atender a las demandas de los estudiantes y la comunidad.

Es necesario aprender a establecer una comunicación horizontal y promover la participación de los docentes en la elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación; para lo cual se valora la trayectoria y experiencia del docente, se recoge sus inquietudes y sugerencias y se generan espacios democráticos de participación, lo que convierte al plan de acción en un compromiso institucional al que todos deben aportar desde sus funciones.

Es fundamental considerar que todos los docentes tienen sus propias diferencias particulares, unos son más pragmáticos, otros teóricos, también están los observadores y poco participativos. Conocer sus características es importante pues permite ajustar las estrategias del monitoreo y acompañamiento a sus necesidades y demandas profesionales. Esto es importante porque permitirá avanzar de un monitoreo y acompañamiento estandarizado aplicado a todos los docentes, por otro diferenciado, donde se respeta y valorar los estilos y ritmos de trabajo profesional de cada uno, impulsando su desarrollo autónomo.

Referencias

- Gatica-Lara (2012). *Pauta ideas claves en educación médica*. Universidad autónoma de México. Recuperado: http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/10_PEM_GATICA.pdf
- Ministerio de Educación del Perú (2009). *Diseño Curricular Nacional de la educación básica Regular*. Lima: MINEDU.
- Malpica, F. (2013). *8 ideas clave. Calidad de la práctica educativa. Referentes, indicadores y condiciones para mejorar la enseñanza-aprendizaje*. Barcelona: Grao.
- Ministerio de Educación del Perú (2014a). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima: Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- Ministerio de Educación del Perú (2014b). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2015a). *Manual de gestión escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú (2015b). *Rutas de aprendizaje. Área de Historia, Geografía y Economía VI ciclo*. Lima: Quad/Graphics Perú. S.A.
- Ministerio de Educación del Perú (2016a). *Evaluación Censal de estudiantes*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2016b). *Currículo nacional de la educación básica*. Lima: MINEDU
- Ministerio de educación del Perú (2017a). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2017b). *Cuaderno de acompañante pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2017c). *Participación y clima institucional*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Murphy y Smith (1990). "El portafolio, instrumento de evaluación para promover la reflexión". Buenos Aires. Recuperado de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_libro=10&id_articulo=1514
- Ortiz, G. (2004). *Métodos y técnicas de investigación documental y de campo*. Guatemala. SIMGRA.

- Rojas, S. (2002). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Universidad experimental Libertador. Recuperado de <https://es.slideshare.net/MarluVillanueva/la-observacion-como-tecnica-de-recoleccion-de-datos-9215191>
- Valdez, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño*. Consejo nacional de educación. Lima. MINEDU.
- Vásquez, Javier y Quispe, Manuel (2015). *Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico en los docentes para la mejora de la calidad educativa*. Fundación telefónica. San Martín.

Apéndice



Directivo Jesús Gamarra, reunidos con los docentes en círculos de interaprendizaje analizando los resultados del monitoreo en la IE JEC ABEL TORO CONTRERAS-Pacanga.



Directivo Jesús Gamarra Sarmiento desarrollando acciones de asesoría a los docentes de la IE ABEL TORO CONTRERAS- Pacanga.



Directivo Jesús Gamarra Sarmiento presentando los instrumentos para la evaluación de desempeño docente de la IE ABEL TORO CONTRERAS del distrito Pacanga.



Directivo Jesús Gamarra Sarmiento asumiendo compromiso de mejora de los resultados de aprendizaje de los estudiantes de la IE ABEL TORO CONTRERAS.



Directivo Jesús Gamarra recogiendo información de los estudiantes sobre el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes de la IE ABEL TORO CONTRERAS.