



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN  
**GESTIÓN ESCOLAR CON  
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR EN LA EVALUACIÓN FORMATIVA DE  
LOS APRENDIZAJES DE LOS ESTUDIANTES DE LA  
INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 40476 MERCEDES MANRIQUE  
FUENTES DE LA PROVINCIA DE ISLAY – AREQUIPA**

**AUTOR: Lilliam Julisa Cruz Gómez**

**ASESOR: Luz Marleni Holguín Varas.**

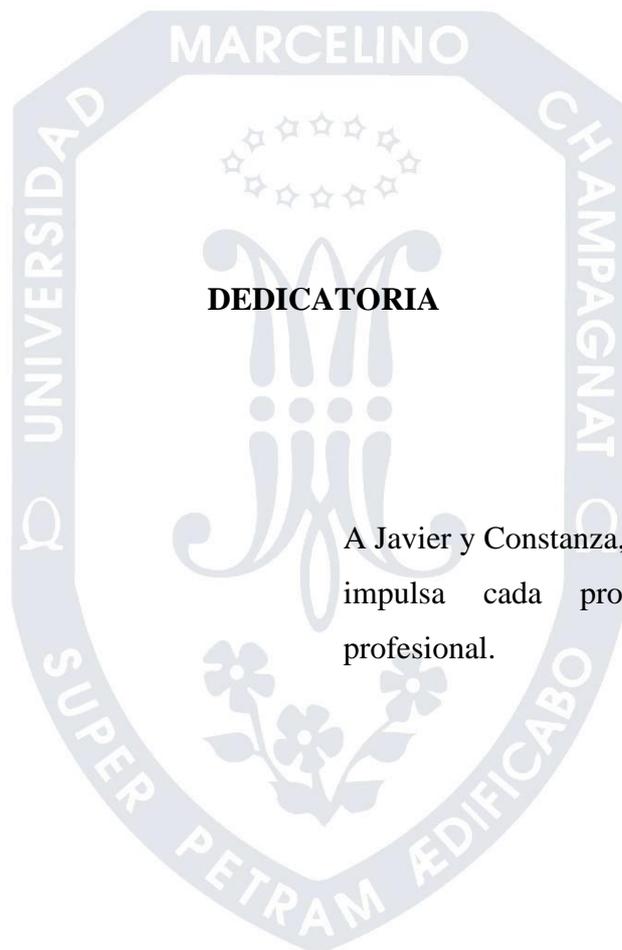
Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad  
en “Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”

Arequipa – Islay - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación



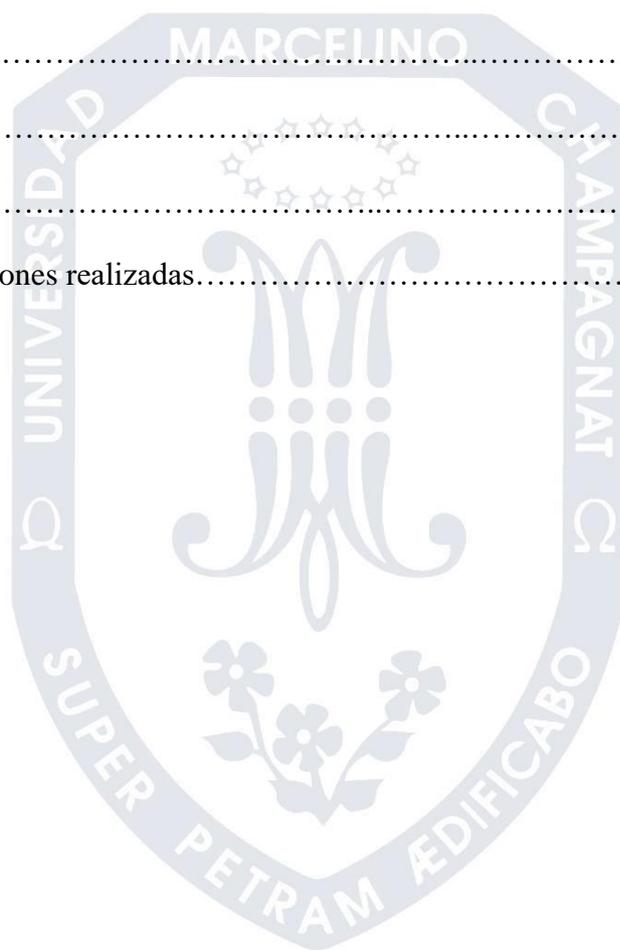
**DEDICATORIA**

A Javier y Constanza, por ser el motor que impulsa cada proyecto personal y profesional.

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| Resumen .....   | V         |
| Presentación .....  | VI        |
|   | Pág.      |
| <b>Capítulo I: Identificación del problema</b>  | <b>08</b> |
| 1.1 Contextualización del problema .....  | 08        |
| 1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....                         | 10        |
| 1.3 Formulación del problema.....   | 12        |
| 1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....   | 14        |
| 1.5 Justificación .....   | 19        |
| <b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>                           | <b>21</b> |
| 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema                                   | 21        |
| 2.1.1 Antecedentes nacionales .....   | 21        |
| 2.1.2 Antecedentes internacionales .....  | 23        |
| 2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada .....                       | 25        |
| <b>Capítulo III: Método</b>   | <b>30</b> |
| 3.1 Tipo de investigación .....   | 30        |
| 3.2 Diseño de investigación.....  | 31        |
| <b>Capítulo IV: Propuesta de Plan de Acción: Diseño, implementación, monitoreo y evaluación</b> | <b>33</b> |
| 4.1 Plan de Acción  | 33        |
| 4.1.1 Objetivos.....  | 34        |
| 4.1.2 Participantes .....   | 35        |
| 4.1.3 Acciones .....  | 36        |
| 4.1.4 Técnicas e instrumentos.....  | 39        |
| 4.1.5 Recursos humanos y materiales.....  | 39        |
| 4.1.6 Presupuesto.....  | 39        |
| 4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción.....   | 42        |

|  |           |
|--|-----------|
| 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....  | 46        |
| 4.4 Validación de la propuesta.....        | 50        |
| 4.4.1 Resultados de validación.....        | 50        |
| <b>Referencias.....</b>                    | <b>52</b> |
| <b>Apéndices.....</b>                      | <b>54</b> |
| Matriz de consistencia.....                | 55        |
| Árbol de problemas .....                   | 56        |
| Árbol de Objetivos .....                   | 57        |
| Instrumentos.....                          | 58        |
| Evidencias de las acciones realizadas..... | 60        |



## RESUMEN

El presente Plan de acción se aborda la problemática diagnosticada en la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes de la ciudad de Mollendo y que está relacionada a una inadecuada gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel, se plantea como objetivo general fortalecer la gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primario a través del desarrollo de un sistema de estrategias de evaluación formativa en comunidades profesionales de aprendizaje

Siendo el método utilizado el enfoque cualitativo, tipo aplicado, diseño: investigación acción con la variante de investigación acción participativa. Este Plan de acción considera una investigación de tipo descriptiva, teniendo como muestra a la población docente del nivel primario de la institución educativa Mercedes Manrique Fuentes. Se utilizó la observación y la encuesta como técnicas de recolección de información.

El diagnóstico inicial nos ha permitido la identificación de las principales causas que son: la limitada orientación para el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa; escasa asesoría en el diseño de instrumentos para la evaluación; la inadecuada implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación y el escaso trabajo colegiado que desarrollan los docentes. Ante esta situación se plantea la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje en la que se diseñe y aplique estrategias de evaluación formativa, como alternativa de solución en busca de una valoración adecuada de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primario de la institución educativa.

*Palabra clave: Comunidad profesional de aprendizaje, estrategias, evaluación formativa, instrumentos, monitoreo acompañamiento y evaluación.*

## PRESENTACIÓN

El presente Plan de acción se ha realizado con el fin de diagnosticar la problemática educativa que incide sobre el logro de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primario de la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes de la ciudad de Mollendo, la que está relacionada con la inadecuada gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes. Se plantea como objetivo principal el fortalecer la gestión curricular para la evaluación formativa de los aprendizajes en los estudiantes a través del desarrollo de un sistema de estrategias de evaluación formativa de los aprendizajes, esta labor se realizará en comunidades profesionales de aprendizaje, las mismas que como espacios de trabajo posibilitarán la mejora progresiva de las capacidades pedagógicas de los docentes.

En el análisis de la eficiencia interna del nivel, se puede observar que un considerable porcentaje de estudiantes se encontraba en niveles por debajo del logro satisfactorio; al analizar las causas se pudo diagnosticar que los docentes no evalúan en concordancia al enfoque por competencias. Ante esta realidad se plantearon los siguientes objetivos específicos: gestionar el conocimiento de la evaluación formativa; brindar asesoría para el diseño y aplicación de estrategias para evaluar formativamente; implementar un monitoreo y acompañamiento al docente para su formación continua, e implementar una comunidad profesional de aprendizaje que promueva un trabajo colegiado eficaz para el fortalecimiento de la práctica pedagógica de los docentes. El método utilizado es el enfoque cualitativo, tipo aplicado, diseño: investigación acción con la variante de investigación acción participativa; considera una investigación de tipo descriptiva, teniendo como muestra a la población docente del nivel primario de la institución educativa. Se utilizó la observación y el focus group como técnicas de recolección de información.

El presente plan de acción está organizado en cuatro capítulos, el primero relacionado a la identificación del problema, el segundo los referentes conceptuales y experiencias anteriores, el tercero el método de investigación, y el cuarto es la propuesta de plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación. También se incluyen las referencias consultadas y los apéndices del plan que sirvieron como base para el desarrollo de la investigación.

En el primer capítulo se describe la problemática institucional, la que está relacionada a la inadecuada gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, frente a esta realidad se describe la alternativa de solución que pretende solucionar la problemática identificada.

En el segundo capítulo se encuentran los antecedentes nacionales e internacionales, los que han brindado información referencial que sirve de marco conceptual para el desarrollo de la investigación y mejor comprensión de la problemática y alternativa de solución.

En el tercer capítulo se describe el método de investigación a emplearse el cual está relacionado a la investigación acción, esta forma de investigación es holística porque pretende abordar la solución de la problemática de forma integral y en función de las potencialidades de la institución educativa.

En el cuarto capítulo, se desarrolla la propuesta del Plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación, de igual forma se describen el objetivo general y específico, las acciones a desarrollar, las técnicas e instrumentos a utilizar y los recursos con los cuales se cuenta para la implementación del Plan de acción.

El trabajo concluye con los referentes bibliográficos consultados para fundamentar la investigación, se incluyen también los apéndices con matrices y cuadros que fundamentan la propuesta.

Como aporte en el presente Plan de acción se proponen un sistema de estrategias de evaluación formativa que se han de perfeccionar en el interior de las comunidades profesionales de aprendizaje, este espacio de desarrollo también potenciará el trabajo colegiado en beneficio del desempeño profesional. Con esta propuesta de innovación se pretende lograr una evaluación formativa acorde con el enfoque por competencias.

Por último se desea concluir señalando que: El director como líder pedagógico, debe ser capaz de inspirar y ejecutar el cambio que su escuela necesita.

## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes fue creada el 04 de abril de 1943, con la denominación Escuela 975, funcionando en diversos locales del centro de la ciudad por aproximadamente 17 años; para que en octubre del año 1966 se coloque la primera piedra del local que actualmente ocupa en la urbanización Popular Lourdes; la misma que se encuentra ubicada en la parte norte del distrito de Mollendo, a una altitud de 50 msnm. a su alrededor se ubican: los ingresos a la ciudad, con el terminal terrestre, el SENATI, el centro de salud de Villa Lourdes del MINSA, y los terrenos de la sede de la Universidad Nacional de San Agustín”.

La provincia de Islay se encuentra en la zona costera de la región Arequipa, y tiene como principales actividades económicas a la agricultura con campos de cultivo a orillas del mar y del río Tambo; y a la pesca, actividad a la cual se dedican una parte considerable de la población en especial la que habita en el distrito de Mollendo, durante la época de verano es encuentra visitada por un gran número de turistas que llegan en busca de esparcimiento en las playas de la localidad. Es en la época de verano donde se incrementa el flujo comercial por la cantidad de servicios solicitados y ofrecidos a los veraneantes, siendo los demás meses del año de escaso movimiento comercial por parte de los habitantes permanentes del distrito.

El colegio Mercedes Manrique es el único de la provincia que cuenta con los tres niveles educativos: inicial, primaria y secundaria completa, siendo el nivel inicial el de más reciente creación, cuenta con aproximadamente 280 estudiantes entre las edades de 3 hasta 17 años. Este año cumple 75 años de vida institucional, su infraestructura se encuentra afectada por el paso de los años, en la actualidad cuenta con expediente

técnico para la edificación de una nueva infraestructura acorde con los requerimientos técnicos de los nuevos enfoques y jornada de estudios.

El personal está conformado por 1 directora, 23 docentes, 2 administrativos y 8 CAS; las docentes del nivel inicial son comprometidas, planifican de forma conjunta y asisten a capacitaciones para el fortalecimiento de su práctica pedagógica. Los docentes del nivel primario y secundario trabajan de forma grupal pero desconocen muchos aspectos importantes de la planificación curricular, los procesos pedagógicos y el enfoque por competencias, lo que se ha podido evidenciar luego del monitoreo realizado; el 30% de ellos, son resistentes a la implementación de nuevos enfoques y tecnologías, desconociendo los beneficios de la implementación de estos en su práctica pedagógica, urge entonces la necesidad de fortalecer sus capacidades pedagógicas a fin de lograr aprendizajes significativos acorde con los desafíos de la sociedad actual.

Los padres de familia se desempeñan en actividades laborales eventuales trabajando una gran mayoría de ellos en pesca y construcción, las madres que laboran lo hacen como empleadas de hogar y ayudantes de cocina, siendo sus horarios muy prolongados dejando a sus hijos muchas horas solos o en compañía de los familiares; de ellos un 60% son padres jóvenes con edades entre los 25 y 35 años de edad, algunos encuentran separados o con otra pareja; no asisten a las reuniones y talleres de escuela para padres, ya que se encuentran trabajando o estudiando.

Los estudiantes que asisten son de condición económica precaria, con muchas limitaciones, vulnerables ante la problemática actual de las redes sociales, drogadicción, alcoholismo, violencia, pandillaje, trata de personas entre otros, es a pesar de esta realidad que la institución desarrolla su labor avocando todos sus esfuerzos a lograr las competencias necesarias para el logro del perfil de egreso; siendo los estudiantes de los tres niveles los que obtienen el reconocimiento por su participación destacada en diversos concursos como la FENCITT que por tercer año consecutivo se ha obtenido el primer puesto a nivel provincial, primer puesto a nivel regional y una destacada participación en la etapa nacional llevada a cabo en la ciudad de Lima recientemente.

Un logro que nos impulsa a seguir mejorando es el haber obtenido el tercer lugar en la evaluación censal del año 2016 en el nivel secundario.

Luego de identificarse la principal problemática de la institución se ha procedido a la elaboración de una hoja de ruta que ha permitido el diagnóstico de fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica de los docentes, lo que nos lleva a proponer como alternativa de solución la implementación de una comunidad profesional de aprendizaje, donde se diseñe y aplique un sistema de estrategias de evaluación formativa, que permita una evaluación adecuada al enfoque educativo actual, a la par de familiarizarse con el currículo nacional y el enfoque por competencias, promovidos por el MINEDU.

### **1.2. Diagnóstico y descripción general de la situación problemática**

El enfoque por competencias necesita de una evaluación acorde con el propósito del mismo, esta forma de evaluación aún en desarrollo inicial en nuestro país es la que permite una apreciación real del desarrollo de las capacidades y competencias por parte de los estudiantes. La evaluación formativa promovida por el MINEDU en el currículo nacional de educación básica, no es tomada en cuenta por los docentes de la institución educativa, a quienes luego de aplicarles la técnica del focus group y de una guía de preguntas orientadoras, demostraron su incipiente conocimiento sobre el enfoque formativo de la evaluación, hecho contrastado en la práctica a través de la observación de los instrumentos de evaluación que presentan en su planificación curricular, los consolidados del SIAGIE y las fichas de monitoreo; en donde se puede apreciar que el 80% de los docentes desconoce el enfoque de la evaluación formativa alcanzando solamente el nivel II en la rúbrica 3: Evalúa el progreso de los aprendizajes de los estudiantes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.

La problemática diagnosticada en la institución ha sido analizada por medio del árbol de problemas, el que nos ha permitido la priorización de causas y la propuesta de la alternativa de solución que permitirá la solución de la problemática diagnosticada. La primera causa identificada es la: Limitada orientación para el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa, dicha causa está relacionada al factor causal de métodos y procesos de planificación y gestión curricular, los cuales inciden de forma

determinante sobre la problemática diagnosticada dando como resultado una valoración equivocada de los aprendizajes del estudiante del nivel primario, guardando estrecha relación con el Marco del buen desempeño docente MINEDU (2012) con el Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, competencia 2 desempeño 9: Diseña la evaluación de manera sistemática, permanente, formativa y diferencial en concordancia con los aprendizajes esperados.

La segunda causa está relacionada a la “Escasa asesoría en el diseño de instrumentos para la evaluación formativa”. Según nos refiere Casanova (1998); García & Nicolás, (2013), para efectuar la evaluación formativa, se recomienda obtener toda la información necesaria de nuestros estudiantes con el único fin de regular el proceso educativo en el aula (p. 74), por lo que se prefiere seleccionar entre las diversas técnicas disponibles y que necesariamente deberán estar relacionadas con el enfoque propuesto por el MINEDU, con la finalidad de recabar la información necesaria acerca del progreso y dificultades que los alumnos enfrentan en el proceso de aprendizaje, así como desarrollar los instrumentos que resulten más apropiados para registrar y analizar dicha información, de acuerdo a lo anterior podemos señalar que esta situación se da como resultado del poco conocimiento del enfoque formativo de la evaluación que tienen los docentes del nivel, lo que incide directamente en una valoración deficiente de los logros de aprendizaje de sus estudiantes. Esta causa al igual que la primera se encuentra relacionada a los factores causales de métodos y procesos por ser parte de la gestión curricular destinada a la elaboración de instrumentos válidos para el diagnóstico del nivel de aprendizaje de los estudiantes.

La tercera causa está vinculada a la “inadecuada implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación”; esta causa se relaciona a los factores asociados al aprendizaje ya que el desempeño de los docentes es el reflejo de una formación docente que no se actualiza ni capacita de forma constante en busca de la mejora de la práctica docente, y si tenemos en cuenta que el monitoreo y acompañamiento según (Sovero, 2012, p.17), es la acción de ofrecer asesoría continua y sistemática, haciendo uso de un despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, fortalece, apoya y brinda asesoramiento de forma permanente al docente en temas relevantes a su práctica pedagógica buscando fortalecer

su desempeño por la vía de la asistencia técnica; este proceso se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles que denoten superioridad ni jerarquía. Este aporte con respecto al monitoreo, acompañamiento y evaluación nos da clara evidencia que un factor clave en la mejora de la práctica pedagógica de los docentes es realizar un adecuado monitoreo para el recojo de información real que nos permita implementar una asesoría al docente a través de la asistencia técnica y el intercambio de experiencias en un marco de respeto y dialogo.

La cuarta causa corresponde al: “Escaso trabajo colegiado que desarrollan los docentes”, el factor causal se encuentra relacionado a la formación y profesionalización docente, ya que los docentes de la institución fueron formados profesionalmente bajo otro enfoque donde el trabajo en equipo y colaborativo no tenía la importancia ni relevancia de tiene en estos días. Este factor propicia una situación preocupante que es el poco conocimiento de los beneficios del trabajo colaborativo frente al trabajo grupal que es una práctica cotidiana de los docentes de la institución. El trabajo colegiado como estrategia de fortalecimiento docente se implementa en algunos países de América Latina a partir de la década del noventa con el objetivo claro de que las escuelas transiten de una cultura de trabajo docente individualista a una cultura de trabajo colaborativo; que busca que el trabajo colegiado sea un proceso participativo de toma de decisiones, definición de acciones y planteamiento de metas comunes entre docentes y directivos para el logro sistemático y continuo de la mejora institucional. Según nos refiere Fierro (1998). El trabajo colegiado aparece como parte fundamental de la mejora de la calidad de la educación (p. 24); para ello se requiere de condiciones institucionales tales como el reajuste de horarios, el incentivo a los docentes, la disposición positiva y proactiva de los docentes, además de visualizar el trabajo cotidiano desde una óptica de colaboración, con el único propósito de lograr el fortalecimiento de su práctica pedagógica.

### **1.3. Formulación del problema**

Se ha podido evidenciar luego del análisis y comparación de los resultados de la eficiencia interna que en la Institución Educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo, provincia de Islay, región Arequipa existe una inadecuada gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primario, lo cual se manifiesta en: Un alto porcentaje de estudiantes en los niveles de inicio y proceso en las diferentes áreas, siendo pocos los estudiantes que se encuentran en el nivel de logro destacado; los bajos niveles de logro en las evaluaciones externas (ECE, CREM, OLECOM, etc.); la migración de estudiantes con mayores habilidades a otras instituciones educativas en busca de mejores expectativas de aprendizaje; planificación curricular no acorde con el enfoque por competencias, sesiones de aprendizaje descontextualizadas; aplicación de estrategias de aprendizaje rutinarias y de baja demanda cognitiva; desconocimiento de los procesos pedagógicos y didácticos; desconocimiento del enfoque formativo de la evaluación; inadecuada elaboración de instrumentos para evaluar formativamente, trabajo docente reducido a solo transmitir conocimientos, trabajo individualista, desconocimiento de las ventajas del trabajo colaborativo, deterioro de las relaciones interpersonales, actitud resistente al monitoreo, poco interés por participar en actividades de asesoría y fortalecimiento docente; lo que repercute en un deficiente nivel del logro del perfil de egreso de los estudiantes de la institución educativa.

Los compromisos de gestión escolar son prácticas de la gestión consideradas sustanciales que buscan asegurar que todos los estudiantes aprendan; se expresan en indicadores que son de fácil seguimiento y verificación, sobre los cuales cada institución educativa puede reflexionar e intervenir en el proceso para la toma de decisiones orientadas a la mejora de los aprendizajes.

El problema priorizado se relaciona con el Compromiso 1, ya que un alto porcentaje de estudiantes se encuentran en los rangos de proceso siendo pocos en el nivel de logro destacado. Compromiso 2, los estudiantes con mayores habilidades migran a otras instituciones educativas en busca de mejores expectativas de aprendizaje. Compromiso 4, los docentes muestran poca iniciativa en mejorar su práctica docente relacionada a la evaluación formativa de los aprendizajes, ya que la misma está relacionada al dominio

de los contenidos y no del enfoque por competencias ya que solo utilizan estrategias pedagógicas tradicionales, rutinarias y de poca demanda cognitiva. Compromiso 5, los docentes al no realizar un trabajo colegiado en equipo deterioran las relaciones interpersonales entre ellos.

En relación con el marco del buen desempeño directivo MINEDU (2012), la problemática de la institución se relaciona con el Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, competencias 1-2 ya que se debe gestionar la mejora de los aprendizajes a través de la planificación y la promoción de la convivencia escolar democrática. Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencia 5 ya que el director como líder pedagógico promueve y orienta el desarrollo de la profesionalidad docente para la mejora de los aprendizajes.

Luego del análisis respectivo se procede a la formulación del problema: ¿Cómo contribuir en la adecuada gestión curricular para la mejora de la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria en la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo, provincia de Islay-Arequipa?

#### **1.4. Planteamiento de alternativa de solución**

En nuestro país a lo largo de las últimas décadas se han desarrollado innumerables planes y programas de capacitación docente en busca de mejorar la calidad de los aprendizajes, siendo el Estado peruano a través del MINEDU el que implementa diversas políticas y programas en busca del mencionado objetivo; el primero de estos fue el PLANCAD que se desarrolló entre 1995 y el 2001 el cual tenía como propósito fundamental mejorar la calidad del trabajo técnico-pedagógico de los maestros mediante la promoción de nuevos roles en el aula: siendo el docente un facilitador del aprendizaje y el estudiante un participante activo en su propio aprendizaje. Luego se implementa: El Programa Nacional de Formación en Servicio (PNFS) – 2002/2006 cuyo objetivo principal fue la promoción del desarrollo de competencias que fortalecen

la dimensión personal del docente, así como la dimensión social-comunitaria y profesional. A continuación, durante los años 2007 y 2011 se pone en marcha El Programa Nacional de Formación y Capacitación Permanente (PRONAFCAP) con el lema “Mejores maestros, mejores alumnos”. Todos los esfuerzos por lograr la mejora de la calidad educativa no dieron los resultados esperados, siendo el Perú uno de los países con más bajo rendimiento en pruebas internacionales como PISA; es así que a finales del año 2012 se aprueba el marco del buen desempeño docente, documento que se alinea con la búsqueda de “una nueva docencia para cambiar la educación”. “...el Marco no es un mero objeto normativo e instrumental, sino, y sobre todo, una herramienta que permite formar para la docencia, evaluar su ejercicio de modo riguroso, reconocer el buen desempeño y las buenas prácticas de enseñanza y promover, en suma, el permanente desarrollo profesional docente.”

Lo señalado en las competencias, capacidades y desempeños del marco del buen desempeño docente, se pueden traducir en la Alternativa de solución que la institución educativa requiere que es la **“Implementación de una comunidad profesional de aprendizaje para el diseño y aplicación de un sistema de estrategias de evaluación formativa”** que busca el fortalecimiento de la gestión curricular en la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primario de la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo provincia de Islay.

Teniendo en cuenta lo señalado por (Krichesky y Murillo, 2011, p.65), quienes indican que en los inicios de la segunda década de este siglo, se necesita de un enfoque que englobe todas las lecciones aprendidas en los últimos años y que contribuya eficazmente a una mejora cuantitativa y cualitativa de los centros escolares. Ante estas precisiones la comunidad profesional de aprendizaje se convierte en un nuevo enfoque para emprender el cambio en las escuelas, siendo este un espacio donde la comunidad educativa en pleno puede trabajar y aprender de manera conjunta para diseñar y sostener procesos de mejora eficaz y sostenible.

Una comunidad escolar que busca la mejora de la calidad educativa trabaja para lograr estudiantes competentes que hagan frente a los desafíos de la sociedad actual. Hargreaves (2008) señala que las comunidades profesionales de aprendizaje resultan ser una estrategia organizativa muy poderosa que alienta, empodera, fortalece e innova al docente y a los otros miembros de la comunidad educativa (p.175), motivándolos a aprender y a trabajar de manera conjunta para mejorar la calidad de vida de todos los participantes.

Bajo esta perspectiva en las comunidades profesionales de aprendizaje se prioriza la preocupación por el desarrollo integral del estudiante a la par promover el bienestar de todos los miembros de una comunidad. Por ello se destaca que las comunidades profesionales de aprendizaje tienen características de ser comunidades inclusivas, que ofrezcan las condiciones necesarias de atención a la diversidad de estudiantes presentes en nuestra institución, buscando afianzar las fortalezas y mejorar las debilidades presentes en los estudiantes de hoy.

La implementación de una comunidad profesional de aprendizaje permitirá el fortalecimiento de la gestión curricular para la evaluación formativa de los aprendizajes, en ella se diseñaran para su aplicación un sistema de estrategias que permitan una evaluación acorde con el enfoque por competencias promovido por el MINEDU; esto permitirá elevar los niveles de eficiencia interna y contribuirá al cumplimiento de los compromisos de gestión escolar tales como: progreso anual de los aprendizajes, retención anual de estudiantes, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y gestión de la convivencia escolar.

La comunidad profesional de aprendizaje es una alternativa viable en la solución de: la limitada orientación para el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa, siendo el objetivo a trabajar el de gestionar el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa. De igual manera en el desarrollo de la comunidad profesional de aprendizaje se plantea el diseño y desarrollo de diversos instrumentos de evaluación que permitan una evaluación acorde con el enfoque por competencias; también es un

espacio inmejorable para la socialización y conocimiento de las características y funciones del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a fin de elaborar una ficha de monitoreo que responda a las características de la población docente de la institución; esta comunidad de aprendizaje se convierte también en un espacio de mejora continua del trabajo en equipo y del trabajo colegiado, lo que permitirá cohesionar y reforzar el equipo en busca de la mejora continua del desempeño pedagógico de los docentes del nivel primario de la institución.

**Tabla 01**

**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

| <b>CAUSAS</b>   | <b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>   | <b>DIMENSIONES</b>                     | <b>ACCIONES</b>   |
|---|--|--|---|
| Limitada orientación para el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa | Gestionar el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa para su implementación en las sesiones de aprendizaje de los docentes del nivel.                                   | Gestión curricular                     | Implementación de talleres de capacitación sobre evaluación formativa, nuevos enfoques educativos y tendencias educativas actuales. |
| Escasa asesoría en el diseño de instrumentos para la evaluación formativa             | Brindar asesoría en el diseño y elaboración de un sistema de estrategias de evaluación formativa para su aplicación en la evaluación de los estudiantes del nivel de Educación primaria. | Gestión curricular                     | Elaboración de instrumentos de evaluación formativa a través de grupos de interaprendizaje.   |
| Inadecuada implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación.                 | Desarrollar estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes del nivel.   | Monitoreo, acompañamiento y evaluación | Implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación como estrategia de formación continua.                                    |
| Escaso trabajo colegiado  | Proponer el trabajo colegiado con énfasis en la implementación de la evaluación formativa en Comunidades profesionales de aprendizaje.   | Liderazgo pedagógico                   | Instalación de la comunidad profesional de aprendizaje para el fortalecimiento del trabajo colegiado.                               |

En la realización del diagnóstico se ha podido identificar como primera causa la limitada orientación para el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa, ante esta situación se planteó como objetivo específico gestionar el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa para su implementación en las sesiones de aprendizaje de los docentes del nivel, este objetivo está relacionado a la gestión curricular para el logro del mismo se implementará talleres de capacitación sobre evaluación formativa, nuevos enfoques educativos y tendencias educativas actuales, para lograr superar las debilidades que presentan los docentes en su conocimiento de la evaluación formativa.

Como segunda causa identificamos que existe escasa asesoría en el diseño de instrumentos para la evaluación formativa; para lo cual nos hemos planteado brindar asesoría en el diseño y elaboración de un sistema de estrategias de evaluación formativa para su aplicación en la evaluación de los estudiantes del nivel primaria, este objetivo también se relaciona a la gestión curricular; se plantea como acción la elaboración de instrumentos de evaluación formativa a través de grupos de interaprendizaje, en este trabajo se diseñaran, valoraran y ejecutaran instrumentos y estrategias que permitan una valoración adecuada de los aprendizajes de los estudiantes.

Se ha podido identificar como tercera causa la inadecuada implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación, para superar esta situación se plantea como objetivo el desarrollar estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes del nivel, lo que corresponde a la dimensión del monitoreo, acompañamiento y evaluación, que será implementado con los docentes de la institución como estrategia de formación continua.

Como cuarta causa se ha podido identificar que existe escaso trabajo colegiado entre los docentes del nivel, por lo que se propone realizar un trabajo colegiado con énfasis en la implementación de la evaluación formativa a través de una comunidad profesional de aprendizaje, este objetivo está relacionado al liderazgo pedagógico, quien debe liderar esta comunidad con el fin de fortalecer el trabajo colegiado y por ende las capacidades de los docentes del nivel.

## 1.5 Justificación

La presente investigación se desarrolló con el fin de identificar y analizar la principal problemática que presentan los docentes del nivel primario, la misma que está relacionada a la gestión de la evaluación formativa; al desconocimiento en el diseño de instrumentos de evaluación; a un ineficaz monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica por parte de dirección y al escaso trabajo colegiado que realizan los docentes del nivel. Así, el presente trabajo plantea como alternativa de solución la implementación de una comunidad profesional de aprendizaje en la que se diseñen y la apliquen estrategias de evaluación formativa que se convierten en soluciones factibles que contribuyan a la solución de la problemática identificada en nuestra institución, permitiendo una evaluación acorde con el enfoque por competencias, para el logro del perfil de egreso que todo estudiante debe de lograr al finalizar su paso por la escuela. De la misma forma a través de la comunidad de aprendizaje institucional se pretende fortalecer la práctica pedagógica de los maestros a través de la socialización de las características y funciones del monitoreo, acompañamiento y evaluación; del desarrollo de un trabajo colegiado que busca potencializar las capacidades de los docentes del nivel, teniendo como base las habilidades personales de cada uno, asignando funciones de acuerdo a sus potencialidades personales. Esto se ha de lograr si todos los docentes se comprometen en el cambio que la institución educativa requiere, aportando a una sociedad en constante cambio, docentes y estudiantes competentes.

Si tomamos en cuenta los aportes de Leithwood (2009) quien relaciona al liderazgo pedagógico del director a tres variables fundamentales para lograr el cambio que la escuela de nuestros tiempos necesita, primeramente se debe establecer una dirección que nos permitan ver hacia donde se orientaran todos los esfuerzos de la comunidad educativa, una misión que nos permita ver lo que deseamos ser y como lo lograremos, las estrategias que se emplearan para lograr la visión y las actividades que como comunidad educativa nos toca implementar con el fin de lograr el cambio que la escuela necesita; no solo basta con dar una educación de calidad sobre todo es como señala la segunda es permitir el desarrollo personal del docente a través del fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas, es importante destacar que 4 de 7 maestros no tienen estudios

de especialización, solamente tienen el grado académico otorgado por su casa de formación, de la misma manera que existe un marcado desinterés por capacitarse de forma permanente lo que puede ser superado por medio de un adecuado monitoreo para diagnosticar realmente el nivel de acompañamiento que el docente necesita, esto significaría también abordar la tercera dimensión: que es el rediseñar la organización escolar, con la asignación de nuevos roles a los maestros que se fortalezcan a través del trabajo colegiado y el desarrollo de las comunidades profesionales de aprendizaje, en el focus group se pudo evidenciar que los docentes en una gran mayoría son reacios al trabajo colaborativo, confundiendo con frecuencia con el trabajo grupal, donde se prioriza la fragmentación de la tarea, esto se concluye por la observación del celo que tienen algunos docentes de compartir sus saberes con el grupo, por último y tal como lo señala la cuarta dimensión gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje, implicaría el reestructurar el plan curricular institucional el cual debe priorizar y evidenciar el desarrollo del enfoque por competencias y por ende la evaluación formativa ya que aun en la realidad institucional la gestión curricular está asociada al trabajo evaluativo del contenido y no a la reflexión del progreso del estudiante a través de la aplicación de estrategias de evaluación formativa, que permitan validar de forma real los avances de los aprendizajes de los estudiantes, promoviendo en ellos la cultura de la auto reflexión de su propio proceso de adquisición, permitiendo el diagnóstico y solución de aquellas dificultades personales que cada estudiante presenta en el desarrollo de sus aprendizajes.

## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

#### 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Suarez, (2014) llevó a cabo la investigación descriptiva titulada: *La evaluación de los aprendizajes de los docentes en los tres últimos grados del nivel Primaria. Lima, Perú.* Esta investigación tuvo como objetivo principal identificar las concepciones de los docentes sobre la evaluación de los aprendizajes, tales como: procesos, técnicas e instrumentos, los momentos de su aplicación; tipos y funciones, así como también describir el rol que cumplen el docente y el alumno en el proceso de evaluación. En el recojo de información se aplicaron entrevistas semiestructuradas, a los docentes de la muestra seleccionada. La información obtenida permitió concluir que los docentes realizan la evaluación del aprendizaje de forma muy distinta al conocimiento que tienen de la misma, priorizan el recojo de la información y no el proceso de adquisición, reconocieron diversas funciones de la evaluación que van desde la formativa, hasta una función netamente administrativa. Los docentes encuestados reconocen los procesos, pero en la práctica no brindan la importancia debida a la planificación previa ni a la retroalimentación reflexiva.

Esta investigación nos permite una apreciación del desempeño de los docentes ya que la problemática institucional no se encuentra alejada de otras realidades que también son motivo de estudio, ya que es común aun en estos tiempos seguir evaluando contenidos y no el proceso de adquisición de la capacidad, lo que caracteriza al enfoque por competencias y por ende a la evaluación formativa.

Ferreira (2012), desarrolló la investigación descriptiva titulada: *Creencias y concepciones docentes sobre la evaluación de los aprendizajes en el contexto universitario. Lima - Perú*. En esta investigación se presenta un estudio de casos cuyo propósito es identificar las percepciones de los docentes acerca de la evaluación educativa. En este estudio participaron 6 docentes universitarios cuyas edades se encuentran entre los 35 y 40 años de edad. El resultado de estudio demostró que las creencias y concepciones que los docentes tienen de la evaluación trae como consecuencia una evaluación carente de rigurosidad de acuerdo a los objetivos planteados, pues afecta la validez y confiabilidad del proceso, por tanto, privilegian el resultado del aprendizaje antes que el proceso o ejecución de una competencia, tendiendo a una evaluación tradicional sumativa representado por el 67% frente a un 33% de propósito formativo.

Este estudio de casos realizado en la ciudad capital nos permite relacionar la realidad institucional con la de la investigación, ya que es común escuchar en los maestros sus apreciaciones personales sobre el desempeño del estudiante, estas apreciaciones empíricas en la mayoría de las veces están relacionadas a la subjetividad del docente a la hora de evaluar, debiendo más bien realizar apreciaciones confiables y pertinentes de los aprendizajes de sus estudiantes.

Rosales (2017), desarrollo la investigación descriptiva correlacional titulada: *El nivel de conocimiento sobre evaluación formativa en la práctica de la labor docente de una Institución Educativa Secundaria de Trujillo, 2017. Trujillo – Perú*. Esta investigación se trazó como objetivo principal determinar la relación que existe entre el nivel de conocimiento sobre evaluación formativa y la práctica pedagógica de los docentes. En el recojo de información se aplicaron cuestionarios, cuyo resultado general determinó que el 80.0% de los docentes tienen un alto nivel de conocimiento sobre la evaluación formativa y el 76.7% refleja un nivel satisfactorio de la práctica de su labor docente, estableciendo que existe una correlación significativa entre ambas variables. Ello conllevó a concluir que los docentes que tienen un alto nivel de conocimiento sobre evaluación formativa también tienen nivel satisfactorio en la práctica de su labor docente.

Esta investigación nos permite deducir que al igual que la muestra tomada para la misma algunos docentes tienen conocimientos sobre la evaluación formativa, pero no logran ponerlos en práctica por la sencilla razón que no confían en sus capacidades personales o porque existe un marcado conformismo en los docentes de la institución.

### **2.1.2 Antecedentes internacionales**

Hamodi (2014), llevó a cabo la investigación descriptiva titulada: *La evaluación formativa y compartida en educación superior: Un estudio de caso. Valladolid, España.* Este trabajo se desarrolló con el propósito de analizar el uso de los sistemas de evaluación en el nivel educativo superior para conocer la valoración de los estudiantes y docentes sobre el sistema de evaluación formativa y compartida. En este estudio de casos participaron 46 estudiantes y 14 docentes, cuyos principales resultados señalan que la mayoría de docentes hace uso de la evaluación tradicional frente a la evaluación formativa que es utilizada por el grupo minoritario. Estos resultados permiten concluir que para mejorar el sistema educativo urge la pronta necesidad de adaptar el modelo de evaluación formativa y compartida en la labor pedagógica del docente.

La citada investigación nos permiten ampliar nuestra visión sobre la función de la evaluación la cual según señala este estudio sigue siendo de forma tradicional a pesar de existe conocimiento sobre la misma, de igual manera en la mayoría de los casos los docentes de la institución tienen conocimientos insipientes de la evaluación formativa, saben que es la forma de evidenciar el logro del enfoque por competencias pero no se logra la practica en pleno de los docentes del nivel.

Vaccarini (2014), llevó a cabo la investigación descriptiva titulada: *“La evaluación de los aprendizajes en la escuela secundaria actual. Buenos Aires Argentina.* En esta investigación utilizo la entrevista como técnica para obtener información sobre la evaluación. Las conclusiones de este estudio están relacionadas al cambio de paradigmas que impactarán considerablemente en las trayectorias educativas de los estudiantes; desde la perspectiva de una evaluación formativa docentes y estudiantes,

diferentes en saberes y prácticas, participarán en la construcción del conocimiento. Una evaluación formativa, que otorgue más importancia a las didácticas innovadoras. El trabajo de campo realizado concluye que hay una marcada tendencia a continuar en el aula, con las evaluaciones tradicionales produciendo una contradicción entre el discurso escrito y las prácticas evaluativas en el aula en tiempo real.

Black y William (2005) llevaron a cabo la investigación descriptiva: *Cambiando la enseñanza a través de la evaluación formativa*. Londres, Kings College Londres – Inglaterra. Esta es una investigación bibliográfica que incluyó el estudio y análisis de 580 artículos y 160 revistas a lo largo de nueve años. El objetivo de esta investigación fue recoger evidencias del impacto favorable de la evaluación formativa en el nivel de logro y rendimiento de los estudiantes. Dentro de los resultados de esta investigación, se halló que el desempeño de los estudiantes mejoraba gracias a la incorporación y mayor implementación de estrategias de evaluación formativa; otra de las conclusiones hace referencia a la retroalimentación que se produce a raíz de la evaluación formativa, la que solo tendrá efectos positivos si se usa como guía para la mejora del desempeño del estudiante a la par de brindarle información real de su proceso de aprendizaje. La relevancia de esta investigación radica en la importancia de la evaluación formativa no solo en el proceso estrictamente pedagógico sino también en cuanto al desarrollo profesional y personal del profesor que se involucra en procesos de mejora de estrategias de evaluación formativa.

En esta investigación se evidencia que el nivel de logro de las capacidades es satisfactorio si se emplea el enfoque formativo de la evaluación, la misma importancia presenta este trabajo que pretende el desarrollo e implementación de un sistema de estrategias de evaluación formativa que promueva el pleno desarrollo del enfoque por competencias para alcanzar el perfil de egreso al concluir la escolaridad los estudiantes de la institución.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

La gestión curricular es un aspecto fundamental para el logro de la calidad educativa, dentro de las funciones asignadas al director está la de garantizar el logro de los aprendizajes de sus estudiantes promoviendo el desarrollo profesional de su comunidad docente, para alcanzar la calidad del servicio educativo que ofrece. Esta forma de gestión cumple un rol fundamental, para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, ya que organiza los procesos pedagógicos y el desarrollo de los diversos enfoques que en la actualidad promueven el desarrollo integral de los estudiantes. Lo esencial de la gestión del director y el equipo directivo es lograr asegurar el aprendizaje efectivo en las aulas, para esto es necesario tener una buena gestión curricular, que esté articulada desde sus bases y tenga coherencia entre lo que se planifica y lo que se evalúa.

La alternativa de solución: Implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje, para el fortalecimiento de la evaluación formativa, está relacionada a lo señalado en el Marco del buen desempeño docente MINEDU (2012) correspondiente al dominio 2: “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”. Competencia 5: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la I.E., basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje”. Desempeño 16: “Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las practicas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar”. También la alternativa de solución está relacionada con los compromisos de gestión escolar tales como: C1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes; C2: Retención anual de estudiantes; C4: Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica.

Teniendo en cuenta las dimensiones del liderazgo según Leithwood, (2009) se considera que se relaciona con las cuatro dimensiones propuestas por este investigador las cuales son:

Establecimiento de dirección (visión, expectativas y metas del grupo) al implementar la comunidad profesional de aprendizaje de forma institucional como alternativa de

solución a la problemática diagnosticada que está relacionada a la evaluación formativa y sus causas que inciden en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Desarrollo personal, que busca potenciar las capacidades de los docentes y busca ayudar en la superación de debilidades del grupo humano (comunidad docente del nivel primario), con el fin de promover su profesionalidad y por ende el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Rediseñar la organización, ya que las comunidades profesionales de aprendizaje tienen características propias que promueven la cultura de colaboración, promoviendo el desarrollo del trabajo colegiado a la par de favorecer el liderazgo docente de los maestros del nivel primario; y teniendo en cuenta lo señalado por Mitchell y Sackney, (2000); Harris y Lambert, (2003) quienes indican que el docente de nuestros tiempos ya no es solamente un agente dedicado única y exclusivamente a impartir su asignatura, como es la realidad de los docentes del nivel primario de la institución, sino que pasa a conformar un equipo de trabajo con metas comunes, aportando con sus habilidades personales al logro de dichas metas, sin descuidar su fortalecimiento personal, como las ya mencionadas en la primera dimensión.

Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje, esta dimensión se relaciona a la comunidad profesional de aprendizaje mediante la evaluación positiva y abierta de la colaboración entre profesionales y el reconocimiento y premio del trabajo en equipo; la reconstrucción de horarios para posibilitar el encuentro entre los docentes y realizar un buen trabajo colegiado; la búsqueda de espacios de planificación y análisis de los resultados del monitoreo y acompañamiento docente como estrategia de mejora de la práctica docente. Para el logro de lo anteriormente citado se hace necesario que el director impulse desde su condición de líder pedagógico una cultura de colaboración en la escuela, buscando la superación de la problemática que afecta a la institución y por ende al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

(Anijovich, 2004, p. 10), señala que: “Ahondar en la evaluación de los aprendizajes es considerar la parte emocional que se suscita entre el docente y el estudiante, es realizar la interpretación de los contenidos y los modos de enseñar y aprender, los valores que se ponen en juego, los criterios de inclusión y exclusión, las creencias y mitos que los docentes tienen acerca de las capacidades de aprender de sus alumnos”. Con las apreciaciones de esta investigadora podemos señalar que la valoración que se le atribuye a la evaluación formativa abarca más allá de la valoración del resultado, sino que se refiere al proceso que ha tenido el estudiante para la adquisición y desarrollo de una determinada capacidad.

La Evaluación Formativa es un término introducido por primera vez en el año 1967, y aunque no fue originalmente para el ámbito educativo su desarrollo y aplicación surgió por la necesidad de verificar las condiciones de los procesos por los cuales se obtienen resultados y productos. La evaluación formativa surge como una parte necesaria para la evaluación del proceso y no sólo del resultado, ya que es capaz de proporcionar información constante, oportuna e indispensable en la planificación y producción de algún objeto para ser perfeccionado durante la elaboración o actividad, y posteriormente juzgar la eficacia y pertinencia. (Rosales, 2014, p. 5). Señala que la intención de la evaluación formativa es ser un proceso sistemático, permanente e interactivo cuyo principal objetivo es observar, acompañar, analizar y comprender la conducta del estudiante, posibilitando el cambio a través de la selección y recojo de información recogida durante el proceso con el fin de regular y procesar el aprendizaje en forma continua e innovadora, a fin de tomar las medidas de retroalimentación que asegure la capacidad de aprender y pensar; facilitando la reflexión, el sentido crítico, la creatividad a la par de buscar la modificación, adaptación, para enfrentar de forma autónoma una situación.

El enfoque de la evaluación formativa necesita del trabajo colaborativo entre los docentes a fin de implementar una comunidad profesional de aprendizaje que promueva el desarrollo docente y su profesionalidad acorde con los desempeños del marco del buen desempeño docente MINEDU (2012) tales como los citados en el dominio 1 competencia 2, desempeños 4 y 9 en los cuales se hace énfasis en el trabajo colaborativo

y colegiado de los docentes, de igual forma relaciona el trabajo de este con la evaluación formativa. El dominio 2, competencia 5, desempeños 25 al 29, que está relacionado al proceso de evaluación que según el diagnóstico inicial señala las deficiencias de la misma por parte de los docentes del nivel primario.

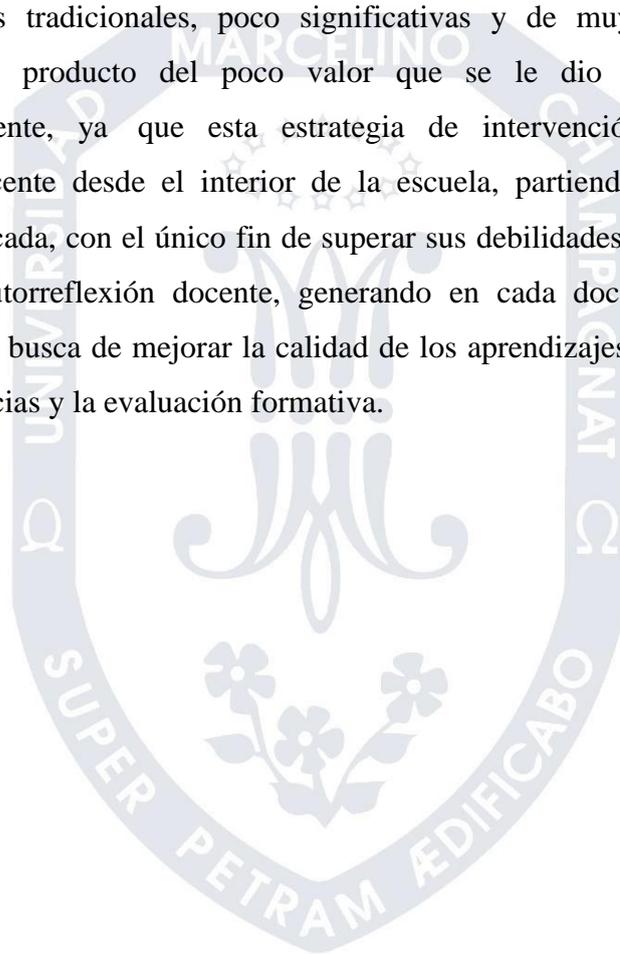
Darling y Hammond, (2006). Señalan que la comunidad profesional de aprendizaje es un espacio en el que existe una arraigada cultura de colaboración, que da protagonismo al profesorado para que trabaje conjuntamente en el diseño, análisis y desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje del alumnado, (p. 18). A su vez, la prevalencia de un clima de respeto, confianza y colaboración entre el personal, contribuye a que se establezca unas metas comunes y responsabilidades compartidas, encaminadas a la mejora de la escuela. Por tanto, se trata de un lugar donde el profesorado está motivado para mejorar y aprender juntos como un colectivo profesional.

En la guía de orientaciones, protocolos e instrumentos del MINEDU (2017), se señala que el monitoreo como recojo de información que se hace desde el sistema, es un proceso de seguimiento externo que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión en el ámbito local y regional, se trata de un elemento transversal en el marco del buen desempeño docente. El acompañamiento docente según Vezub y Alliaud (2012), señala que la estrategia de acompañamiento pedagógico parte de la premisa de que pueden aportar significativamente al desarrollo profesional docente y a la innovación pedagógica porque se basa en el análisis de la práctica, (p. 46).

Teniendo en cuenta lo señalado por el MINEDU en relación al monitoreo, podemos deducir que es un diagnóstico que sirve para levantar una línea de base sobre la cual se debe brindar acompañamiento pedagógico a los docentes, con el único fin de asesorarlos en las debilidades que presenta, motivarlo a que mejore a través de la reflexión personal de sus capacidades y debilidades, en el marco del respeto que su dignidad le confiere por ser docente. Este proceso de formación debe ser continuo, permitiendo de forma progresiva la mejora de sus capacidades pedagógicas; el acompañamiento pedagógico institucional es un espacio valioso para trabajar conjuntamente con el maestro mercedario, para asesorarlo específicamente en

evaluación formativa, ya que a pesar de que el enfoque por competencias lleva implícita una evaluación formativa aún los docentes no logran validar de forma pertinente los aprendizajes de los estudiantes del nivel primario de la institución.

La evaluación formativa de los aprendizajes como parte fundamental de la gestión curricular, nos permite reflexionar sobre la importancia que esta requiere si se desea lograr la educación de calidad que toda institución debe brindar a sus estudiantes, se debe de trabajar en la mejora de las capacidades de los docentes para que destierren formas de enseñanzas tradicionales, poco significativas y de muy baja demanda cognitiva, esto como producto del poco valor que se le dio al monitoreo y acompañamiento docente, ya que esta estrategia de intervención promueve la profesionalización docente desde el interior de la escuela, partiendo de la realidad institucional diagnosticada, con el único fin de superar sus debilidades utilizando como principal medio la autorreflexión docente, generando en cada docente una actitud personal de cambio en busca de mejorar la calidad de los aprendizajes en el marco del enfoque por competencias y la evaluación formativa.



## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es descriptivo, según Diebold B. Van Dalen y William J. Meyer (2006, p.02) “Consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento”.

Se ha podido evidenciar luego del análisis y comparación de los resultados de la eficiencia interna que en la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo, región Arequipa existe una inadecuada gestión curricular en la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primario, lo cual repercute de forma negativa en la valoración del proceso de aprendizaje de los mismos. Si tenemos en cuenta lo afirmado por Condemarán y Medina. (2000), la evaluación formativa es un proceso que realimenta el aprendizaje, posibilitando su regulación por parte del estudiante. De acuerdo a lo señalado en la cita anterior, es la evaluación formativa la que ha de permitir al docente el recojo de información valiosa a partir de la aplicación de instrumentos formalmente elaborados, para la obtención de datos e información válida y confiable; la identificación de las capacidades a mejorar; la adaptación de los procesos didácticos en función de las necesidades diagnosticadas en los estudiantes; y la aplicación de la auto y coevaluación enfocadas a la reflexión del desempeño personal de cada uno. En los estudiantes posibilitará el desarrollo de la metacognición con el propósito de que él tome conciencia progresiva de sus fortalezas, posibilidades y limitaciones; que identifique aquellas estrategias que le permitan la adquisición de

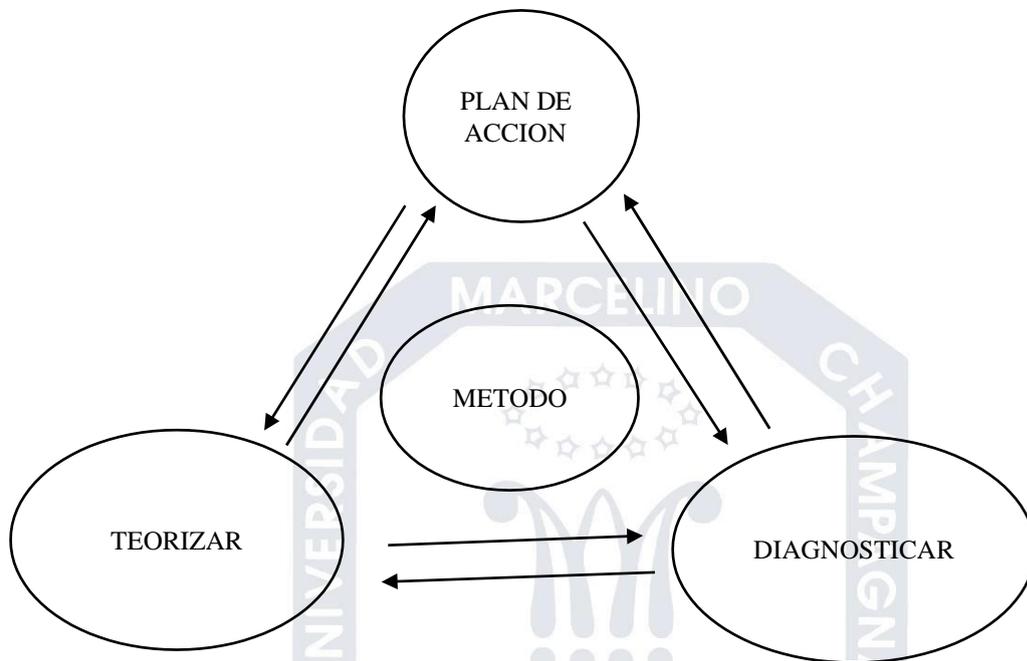
competencias y capacidades en la búsqueda del logro del perfil de egreso de acuerdo al currículo nacional de la educación básica regular.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7). En tal sentido es importante desarrollar una investigación minuciosa sobre la gestión curricular de la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa y el impacto de está en el desarrollo de competencias y el logro de metas institucionales. La evaluación formativa del aprendizaje debe responder a la necesidad de propiciar la significatividad del conocimiento; desde el enfoque de la investigación cualitativa la calificación y la descripción del nivel de logro sin una propuesta clara de mejora, es insuficiente e inapropiada para lograr la mejora de los aprendizajes, ya que solo se aborda la recolección de información sin la propuesta clara y precisa de lo que se debe de mejorar para alcanzar el nivel satisfactorio de los aprendizajes de los estudiantes.

### **3.2 Diseño de investigación**

Según Hernández et al (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación “(p. 470). En el caso del presente Plan de Acción, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que es una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), éste diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el caso de la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes la problemática a cambiar está referida en líneas generales a la gestión curricular y de forma específica a insertar la evaluación formativa como forma de valoración del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes. Además, siguiendo al autor citado, y teniendo en cuenta el producto a lograr, el presente trabajo busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (p. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; cumpliendo así la pauta básica de la investigación-acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496). Con lo señalado

por el autor en el presente trabajo se pretende desarrollar un sistema de estrategias de evaluación formativa que permitan valorar de forma adecuada y real los avances de los aprendizajes de los estudiantes.



*Fig. 1 Diseño de investigación acción participativa*

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de Investigación Acción Participativa “(...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501) bajo esta perspectiva implementar las comunidades profesionales de aprendizaje se torna en una estrategia para la implementación de la evaluación formativa que busca valorar el nivel de logro de los aprendizajes, posibilitando la reflexión del proceso de la misma por parte del estudiante mercedario.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN**

#### **4.1 Plan de Acción**

Como resultado de la identificación del problema, el análisis de causas y el análisis de referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución, que se constituye en una propuesta de plan de acción para mejorar el liderazgo pedagógico en la institución educativa N° 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo Arequipa

El Plan de acción que presento es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico de corto plazo, está sustentado en la información obtenida durante la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El Plan de acción sirve para saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que se desea lograr, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

La relevancia del presente Plan de acción, está relacionada a la implementación de la evaluación formativa para la valoración real y adecuada del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes, esta propuesta a de lograrse mediante la institucionalización de una comunidad profesional de aprendizaje, con los docentes del nivel primario de la institución educativa; los que en la actualidad presentan deficiencias en la gestión de la evaluación, hecho demostrado a través del contraste de las

evaluaciones externas e internas, los resultados de la eficiencia interna y los del monitoreo y acompañamiento pedagógico, donde los docentes aún siguen evaluando de forma tradicional por contenidos y no por competencias que es el enfoque promovido por el MINEDU. Esta realidad nos motiva a reflexionar sobre las debilidades de los docentes, las que deben de ser subsanadas a través de la implementación de la presente propuesta.

La importancia del presente Plan de acción radica en el diseño de un sistema de estrategias e instrumentos de evaluación formativa, acorde con el enfoque por competencias el cual busca valorar de forma confiable los avances que los estudiantes tienen en sus aprendizajes, el mismo que debe de reflexionar de forma continua sobre su proceso de adquisición, haciendo los ajustes pertinentes con ayuda del docente y de las estrategias e instrumentos que emplee. El Plan de acción también está relacionado con las necesidades de formación diagnosticadas en los docentes del nivel primario de la institución educativa, y guarda estrecha relación con los módulos desarrollados en la segunda especialidad ya que el director como líder pedagógico debe desarrollar la dirección y el planeamiento escolar para fortalecer la convivencia escolar; una adecuada gestión curricular que permita el fortalecimiento de las debilidades de los docentes recogidas a través del monitoreo, promoviendo el desarrollo de la comunidad profesional de aprendizaje que promueva la solución de las debilidades de los docentes asociadas a la evaluación formativa.

#### **4.1.1 Objetivos**

##### **Objetivo general:**

Fortalecer la gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria a través de un sistema de estrategias de evaluación formativa en comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo provincia de Islay – 2018.

### **Objetivos específicos:**

#### Objetivo específico 1

Gestionar el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa para su implementación en las sesiones de aprendizaje de los docentes del nivel.

#### Objetivo específico 2:

Brindar asesoría en el diseño y elaboración de un sistema de estrategias de evaluación formativa para su aplicación en la evaluación de los estudiantes del nivel primaria.

#### Objetivo específico 3

Desarrollar estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes del nivel.

#### Objetivo Específico 4

Fortalecer el trabajo colegiado para la implementación de la evaluación formativa a través de las comunidades profesionales de aprendizaje.

### **4.1.2 Participantes**

El Plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo - Arequipa. Detallamos a continuación cuáles son los actores encargados de asegurar que las actividades se ejecuten de acuerdo a lo que está planificado, además de comunicar los avances en el desarrollo del Plan de acción.

- Directora:  
Liliam Julisa Cruz Gómez
- Docentes del nivel:  
Hilda Alegría Huamán.  
Maritza Castillo Cornejo  
Ana María Durand Galdós.  
Mónica Regente Fernández.  
Carlos Balcázar Calderón.

Ángel López Aguayo.

- 80 estudiantes
- APAFA y comités de aula del nivel.

#### 4.1.3 Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, proponemos las acciones, que se constituyen en el componente del Plan de acción que, con su ejecución nos permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas

**Tabla N° 02**  
**Objetivos específicos y acciones propuestas**

| <b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>  | <b>CAUSAS</b>   | <b>ACCIONES</b>   |
|---|---|---|
| Gestionar el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa para su implementación en las sesiones de aprendizaje de los docentes del nivel.                      | Limitada orientación para el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa | Implementación de talleres de capacitación sobre evaluación formativa los nuevos enfoques educativos y tendencias actuales. |
| Brindar asesoría en el diseño y elaboración de un sistema de estrategias de evaluación formativa para su aplicación en la evaluación de los estudiantes del nivel primaria. | Escasa asesoría en el diseño de instrumentos para la evaluación formativa             | Elaboración de instrumentos de evaluación formativa a través de grupos de interaprendizaje.                                 |
| Desarrollar estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para la mejora de la practica pedagógica de los docentes del nivel.                                      | Inadecuada implementación del MAE   | Implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación como estrategia de formación continua.                            |
| Proponer el trabajo colegiado con énfasis en la implementación de la evaluación formativa en comunidades profesionales de aprendizaje.                                      | Escaso trabajo colegiado  | Instalación de la comunidad profesional de aprendizaje para el fortalecimiento del trabajo colegiado.                       |

En la implementación del Plan de acción se han de realizar las acciones que permitirán la solución a la problemática diagnosticada, a través del desarrollo de talleres donde se capacitará sobre los nuevos enfoques educativos actuales, el enfoque por competencias y la evaluación formativa, para lograr la efectividad de los talleres se debe de planificar el desarrollo de los mismos a través de una hoja de ruta donde se incluyan espacios de sensibilización inicial para motivar a los docentes a que participen de forma responsable y proactiva en cada uno, también es importante llevar en cada reunión una agenda clara

y precisa de lo que se trabajará en cada una, así también esta agenda debe contener acuerdos, compromisos de mejora y productos a alcanzar luego del desarrollo de la misma. Es importante destacar que se debe invitar docentes de otras instituciones amigas a compartir sus experiencias a fin de motivar al cambio progresivo y la mejora de las capacidades pedagógicas de los docentes de la institución, quienes a pesar de sus limitaciones manifiestan su compromiso de participación en las diversas actividades en busca de mejorar su labor docente.

A través de grupos de interaprendizaje se diseñarán y aplicarán estrategias e instrumentos de evaluación formativa, buscando la innovación en el proceso de valoración de los aprendizajes de los estudiantes, esto se desarrollará con el aporte de todos los docentes en reuniones de trabajo planificadas una vez al mes, donde se investigará, dialogará y producirá estrategias en función de las capacidades de sus alumnos, para eso cada docente debe de realizar un sinceramiento de las estrategias que aplica, analizar la pertinencia de las mismas; crear, proponer y aplicar otras para ir analizando los resultados y ver cuáles son las más adecuadas a la realidad escolar del nivel.

Se implementará como estrategia de formación continua el monitoreo, acompañamiento y evaluación en busca de la mejora progresiva del desempeño docente en función de las rúbricas. Para el logro de esta acción debemos primeramente elaborar el plan de monitoreo y acompañamiento, socializarlo a toda la comunidad educativa, recibir aportes y realizar ajustes; socializar los instrumentos de recojo de información que será la rúbrica, estas actividades se desarrollaran en reuniones concertadas, promoviendo la participación de la comunidad en pleno, luego del primer monitoreo identificar el nivel de los docentes, en cada rubrica a través de los aplicativos en Excel, para en las gráficas de este programa identificar donde se encuentra la mayoría de docentes, en función de ello se desarrollarán reuniones de trabajo personal para brindar asistencia y acompañamiento a los docentes según las debilidades identificadas; elaborar un plan personal para cada docente para brindar un verdadero acompañamiento. Este plan deberá ser una agenda de trabajo organizada por tiempos y metas a lograr con cada docente.

Por último, se plantea la instalación de una comunidad profesional de aprendizaje donde se fortalezca el trabajo colegiado, buscando el crecimiento profesional mediante el trabajo colaborativo. Los docentes del nivel trabajan grupalmente pero desconocen las ventajas del trabajo en equipo, generalmente los docentes fragmentan sus tareas con el fin de no dialogar ni compartir experiencias por el celo profesional que tienen; en función de esto lo primero que se hará, será la sensibilización del caso a través del psicólogo para la mejora de sus habilidades interpersonales, el reconocimiento de sus debilidades, potencialidades y la mejora de sus capacidades de expresión. Seguidamente se compartirá en reuniones de trabajo las ventajas del trabajo colaborativo, se hará un plan de trabajo con metas por cada reunión y se analizarán a través de debates las ventajas de esta forma de trabajo. En cada reunión se deberá de llevar una agenda que permita seguir la ruta inicial del trabajo.

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones que ejecutaremos y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos nos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de acción, se han seleccionado las siguientes.

**Tabla N° 03**

#### **Técnicas e instrumentos a utilizar**

| <b>TÉCNICAS</b> | <b>INSTRUMENTOS</b>   |
|-----------------|---|
| Observación     | Fichas de monitoreo.<br>Cuaderno de campo<br>Bitácora docente |
| Focus Group     | Guía de preguntas orientadoras                                |

#### 4.1.5 Recursos humanos y materiales

Para la implementación de las actividades que se han señalado, es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. A continuación, se detallan los recursos que serán necesarios para la ejecución del plan de acción

**Recursos humanos:**

Directora : Liliam Julisa Cruz Gómez  
Coordinadora : Maritza Lourdes Castillo Cornejo.

**Participantes:**

Docentes : Hilda Alegría Huamán  
Ana María Verónica Durand Galdós.  
Doris Mónica Regente Fernández.  
Carlos Alberto Balcázar Calderón.  
Moisés Ángel López Aguayo.  
APAFA : Flor de María Navarro Alarcón.  
Estudiantes : 80 estudiantes.

**Recursos materiales:**

08 kit de material de escritorio, 08 juegos de copias, 01 laptop por reunión de trabajo, 01 cañón de multimedia, 01 parlantes, 01 ecran, 01 impresora, textos de consulta,

**4.1.6 Presupuesto**

El presupuesto detalla de manera sistemática las condiciones y recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente plan de acción se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios que serán necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento de dónde provienen estos recursos.

El presupuesto estimado para la implementación del Plan de acción será financiado con recursos propios en la etapa inicial (elaboración del Plan), estos recursos provienen de los servicios que brinda la institución como son la venta de certificados y trámites

documentarios los que permitirán en una etapa inicial afrontar los gastos de la implementación del proyecto. Luego en la etapa de implementación y aplicación se gestionará el apoyo de los aliados (TISUR, Samay) que son las dos empresas privadas más importantes de la provincia, y que de forma continua nos brindan su apoyo para el logro de diversas actividades pedagógicas, gracias a su apoyo se contribuirá a la mejora de la problemática diagnosticada que está relacionada con la evaluación formativa de los aprendizajes.

**Tabla N° 04**  
**Presupuesto**

| <b>ACCIONES</b>   | <b>BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>COSTO</b> | <b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>            |
|---|--------------------------------------|-----------------|--------------|---|
| Implementación de talleres de capacitación sobre evaluación formativa y los nuevos enfoques educativos y tendencias actuales. | Expositor                            | 01              | S/. 300.00   | Aliados                                     |
|   | Material de escritorio.              | 08 kits         | S/. 40.00    | Recursos propios (emisión de documentación) |
|   | Copias                               | 08 juegos       | S/. 60.00    | Recursos propios.                           |
|   | Laptop.                              | 01unidad        |              | (emisión de documentación)                  |
|   | Cañón de multimedia.                 | 01 hora         |              |   |
|   | Parlantes.                           | 01hora          |              |   |
|   | Ecran                                | 01hora          |              |   |
|   | Impresora                            | 01unidad        |              |   |
|   | Textos de consulta                   |                 |              |   |
|   | Videos                               |                 |              |   |

| ACCIONES   | BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS) | CANTIDAD  | COSTO      | FUENTES DE FINANCIAMIENTO                   |
|--|-------------------------------|-----------|------------|---|
| Elaboración de instrumentos de evaluación formativa a través de grupos de interaprendizaje.      | Expositor                     | 01        | S/. 300.00 | Aliados                                     |
|  | Material de escritorio.       | 08 kits   | S/. 80.00  | Aliados                                     |
|  | Copias                        | 08 juegos | S/. 120.00 | Aliados                                     |
|  | Laptop                        | 01unidad  |            |   |
|  | Cañón de multimedia.          | 01hora    |            |   |
|  | Parlantes.                    | 01hora    |            |   |
|  | Ecran                         | 01hora    |            |   |
|  | Impresora                     | 01hora    |            |   |
|  | Textos de consulta            | 01unidad  |            |   |
| Videos   |                               |           |            |   |
| Implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación como estrategia de formación continua. | Material de escritorio.       | 08 kits   | S/. 12.00  | Recursos propios (emisión de documentación) |
|  | Laptop                        | 01unidad  |            |   |
|  | Cañón de multimedia.          | 01hora    |            |   |
|  | Parlantes.                    | 01hora    |            |   |
|  | Ecran                         | 01hora    |            |   |
|  | Impresora                     | 01unidad  |            |   |
|  | Textos de consulta            |           |            |   |
|  | Videos                        |           |            |   |
| Instauración de la comunidad profesional de aprendizaje para el                                  | Material de escritorio.       | 08 kits   | S/. 40.00  | Recursos propios (emisión de documentación) |
|  | Copias                        |           |            |   |

|  |                      |           |           |   |
|--|----------------------|-----------|-----------|---|
| fortalecimiento del trabajo colegiado. | Laptop               | 08 juegos | S/. 80.00 | Recursos propios (emisión de documentación) |
|  | Cañón de multimedia. | 01unidad  |           |   |
|  | Parlantes.           | 01hora    |           |   |
|  | Ecran                | 01hora    |           |   |
|  | Impresora            | 01unidad  |           |   |
|  | Textos de consulta   |           |           |   |
|  | Videos               |           |           |   |

#### 4.2 Matriz de planificación del Plan de Acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de Acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.

Las dimensiones a trabajar en función de las causas están relacionadas a: la gestión curricular, el monitoreo; acompañamiento y evaluación de la práctica docente y al liderazgo pedagógico que debe ejercer el director como líder. Este liderazgo debe inspirar el cambio que su escuela necesita, potencializando aquellas fortalezas de su comunidad docente y trabajando para la mejora progresiva y sostenible de las debilidades encontradas.

Tabla N° 05

Matriz de planificación

| OBJETIVO GENERAL  | OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | ACCIONES  | RESPONSABLES                    | RECURSOS  | CRONOGRAMA 2019 |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |   |
|---|--|---|---------------------------------|---|-----------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|---|
|   |  |   |                                 |   | M               | A | M | J | J | A | S | O | N |  |  |   |
| Fortalecer la gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria a través de un sistema de estrategias de evaluación formativa en comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo provincia de Islay – 2018. | Gestionar el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa para su implementación en las sesiones de aprendizaje de los docentes del nivel. | Implementación de talleres de capacitación sobre evaluación formativa y los nuevos enfoques educativos y tendencias actuales. | Directora<br>Docentes del nivel | Expositor de escritorio.<br>Copias de Laptop.<br>Cañón de multimedia.<br>Parlantes.<br>Ecran<br>Impresora<br>Textos de consulta<br>Videos | x               | x | x |   |   |   |   |   |   |  |  |   |
|   | Brindar asesoría en el diseño y elaboración de un sistema de estrategias de evaluación formativa   | Elaboración de instrumentos de evaluación formativa a través de grupos de   | Directora<br>Docentes del nivel | Material de escritorio.<br>Copias de<br>Cañón de  | x               |   |   | x |   | x |   |   |   |  |  | x |



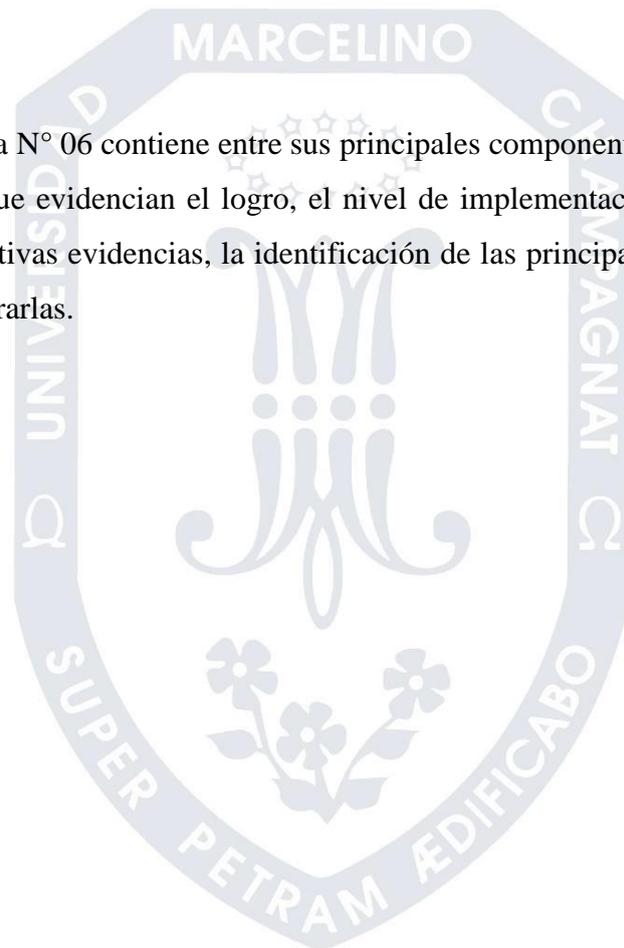
|  |              |  |  |   |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--------------|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
|  | aprendizaje. |  |  | Ecran<br>Impresora<br>Textos de<br>consulta<br>Videos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|--|--------------|--|--|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|



### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante dado que, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de Acción, nos permitirá recoger información relevante respecto de su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o complementar acciones que nos conduzcan al logro de los objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la Tabla N° 06 contiene entre sus principales componentes: objetivos específicos, indicadores que evidencian el logro, el nivel de implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

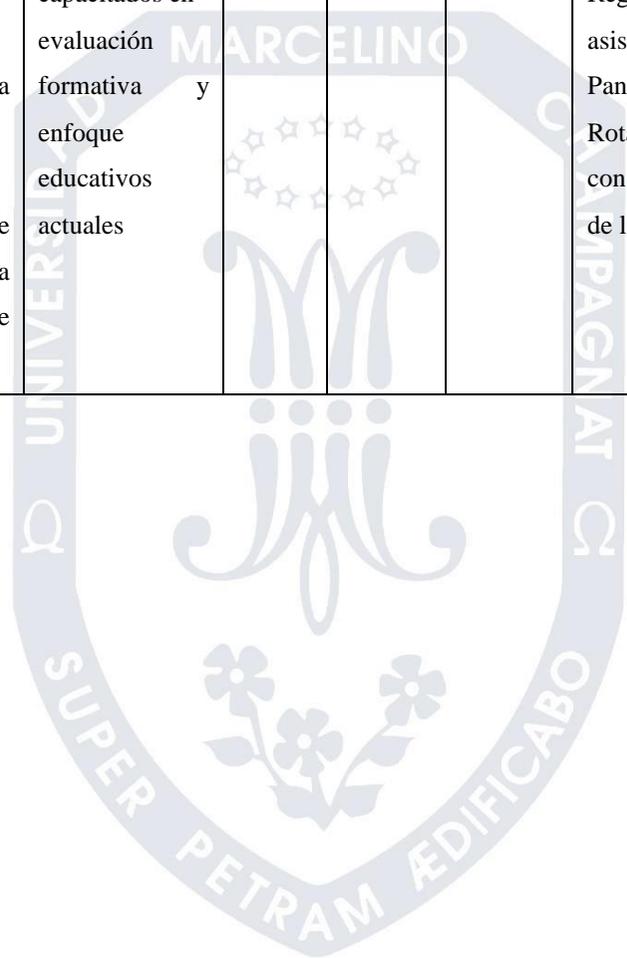


**Tabla N° 06**  
**Matriz de monitoreo y evaluación**

| OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | ACCIONES  | INDICADORES  | METAS                                     | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |              |           | MEDIO DE VERIFICACIÓN  | PRINCIPALES DIFICULTADES  | PROPUESTAS DE MEJORA   |
|--|---|--|---|-------------------------|--------------|-----------|--|---|--|
|  |   |  |   | 1 No logrado            | 2 En proceso | 3 Logrado |  |   |  |
| Gestionar el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa para su implementación en las sesiones de aprendizaje de los docentes del nivel. | Implementación de talleres de capacitación sobre evaluación formativa y los nuevos enfoques educativos y tendencias actuales. | % de docentes que participan activamente en los talleres de capacitación de marzo a mayo de 2019 | 06 docentes<br>04 talleres durante el año |                         |              |           | Acta de reunión<br>Registro de asistencia<br>Panel fotográfico<br>Museo de productos | Resistencia de docentes a participar en los talleres de implementación de los nuevos enfoques educativos y la evaluación formativa. | Acompañar de forma personalizada a los docentes para que logren involucrarse en los talleres de capacitación |

|  |   |  |  |  |  |  |   |  |  |
|--|---|--|--|--|--|--|---|--|--|
| <p>Brindar asesoría en el diseño y elaboración de un sistema de estrategias de evaluación formativa para su aplicación en la evaluación de los estudiantes del nivel primaria.</p> | <p>Elaboración de instrumentos de evaluación formativa a través de grupos de interaprendizaje.</p>      | <p>% de docentes capacitados para elaborar instrumentos de evaluación formativa durante los meses de marzo, junio, agosto y noviembre de 2019.</p>                   | <p>06 docentes que elaboran un sistema de estrategias e instrumentos de evaluación formativa, en reuniones mensuales de sus grupos de interaprendizaje</p> |  |  |  | <p>Acta de reunión<br/>Registro de asistencia<br/>Panel fotográfico<br/>Cartilla de estrategias e instrumentos de evaluación formativa</p>                        | <p>Poca disponibilidad de tiempo por priorización de actividades personales.<br/>Apatía y desinterés por participar en la elaboración de estrategias e instrumentos de evaluación formativa.</p> | <p>Fortalecer las habilidades interpersonales y elaborar una hoja de ruta con actividades mensuales.</p> |
| <p>Desarrollar estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para la mejora de la practica pedagógica de los docentes del nivel</p>                                       | <p>Implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación como estrategia de formación continua.</p> | <p>% de docentes fortalecidos en su práctica pedagógica a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación durante los meses de marzo, junio y octubre del 2019</p> | <p>06 docentes capacitados en evaluación formativa y enfoque educativos actuales en reuniones mensuales.</p>   |  |  |  | <p>Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación<br/>Acta de reunión<br/>Fichas de Monitoreo, de acompañamiento y de retroalimentación<br/>Cuaderno de campo</p> | <p>Poca disponibilidad de tiempo para la retroalimentación.<br/>Desinterés por recibir acompañamiento pedagógico.</p>  | <p>Establecer horarios flexibles para realizar actividades de retroalimentación y acompañamiento</p>     |

|  |  |  |   |  |  |  |  |   |  |
|--|--|--|---|--|--|--|--|---|--|
|  |  |  |   |  |  |  | Bitácora docente   |   |  |
| Proponer el trabajo colegiado con énfasis en la implementación de la evaluación formativa en comunidades profesionales de aprendizaje. | Instauración de la comunidad profesional de aprendizaje para el fortalecimiento del trabajo colegiado. | % de docentes que trabajan de forma colegiada en la implementación de la evaluación formativa, de marzo a diciembre de 2019. | 06 docentes capacitados en evaluación formativa y enfoque educativos actuales |  |  |  | Acta de reunión<br>Registro de asistencia<br>Panel fotográfico<br>Rotafolio docente con los productos de las reuniones | Desinterés por participar en las comunidades profesionales de aprendizaje | Elaborar un plan de reconocimiento e incentivos para promover la participación de los docentes |



#### 4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat, la propuesta de Plan de Acción que presentamos, ha sido sujeta de valoración en sus potencialidades, por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta, que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

##### 4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

**Tabla N° 07**

##### **Resultados de validación**

| DIMENSIONES    | INDICADORES   | ESCALA DE VALORACIÓN |       |         |
|----------------|---|----------------------|-------|---------|
|                |   | Muy bueno            | Bueno | Regular |
| Factibilidad   | Viabilidad de aplicación del Plan de Acción que se presenta.                                    |                      | X     |         |
| Aplicabilidad  | Claridad de la propuesta del Plan de Acción para ser aplicado por otros                         |                      | X     |         |
| Generalización | Posibilidad de la propuesta del Plan de Acción para ser replicado en otros contextos semejantes |                      | X     |         |
| Pertinencia    | Correspondencia del Plan de Acción a las necesidades educativas del contexto específico         |                      | X     |         |
| Validez        | Congruencia entre la  |                      | X     |         |

|              |   |  |   |  |
|--------------|---|--|---|--|
|              | propuesta del Plan de Acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.    |  |   |  |
| Originalidad | Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de Acción. |  | X |  |

El especialista responsable de la validación, respecto de la aplicabilidad del Plan de Acción, ha opinado:

*La propuesta es viable ya que, corresponde a las necesidades del contexto.*



## REFERENCIAS

- Fondep (2014). *Marco de la innovación y las buenas prácticas Educativas en el Perú. Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas*. Lima. Minedu.
- Gallegos, C. (sin fecha). *Cómo elaborar una conclusión*. Recuperado de [http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recursos\\_en\\_pdf\\_extenso/17\\_Como\\_elaborar\\_una\\_conclusion.pdf](http://comunicacionacademica.uc.cl/images/recursos/espanol/escritura/recursos_en_pdf_extenso/17_Como_elaborar_una_conclusion.pdf)
- Latorre, M. y Seco, C. (2013). *Metodología, estrategias y técnicas metodológicas*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima. Minedu
- Minedu (2016a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 1. Lima. Minedu.
- Minedu (2016b). *Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución Educativa*. Lima. Minedu.
- Minedu (2016c). *Texto del módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima. Minedu.
- Minedu (2017a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 2. Lima. Minedu.
- Minedu (2017b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Fascículo N° 3. Lima. Minedu.

Minedu (2017c). *Texto del módulo 3. Participación y clima institucional. para una organización escolar efectiva*. Lima. Minedu.

Minedu (2017d). *Texto del módulo 4. Gestión curricular, comunidad de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima. Minedu.

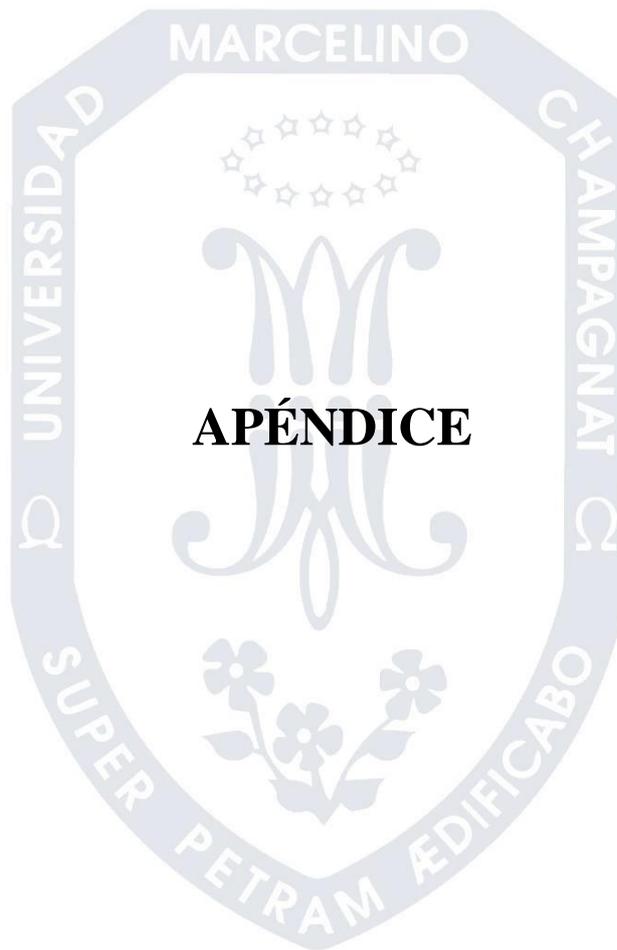
Muñoz, A. et al (2013). *Manual de publicaciones*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Salgado, C. (2018). *Manual de investigación. Teoría y práctica para hacer la tesis según la metodología cuantitativa*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

Unesco y Fundación Telefónica (2017). *74 buenas prácticas docentes experiencias con tecnología en aulas peruanas*. Lima. Fundación Telefónica.

Resolución de Secretaría General N°008-2016. Lima: MINEDU.

Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2016-minedu.pdf>.



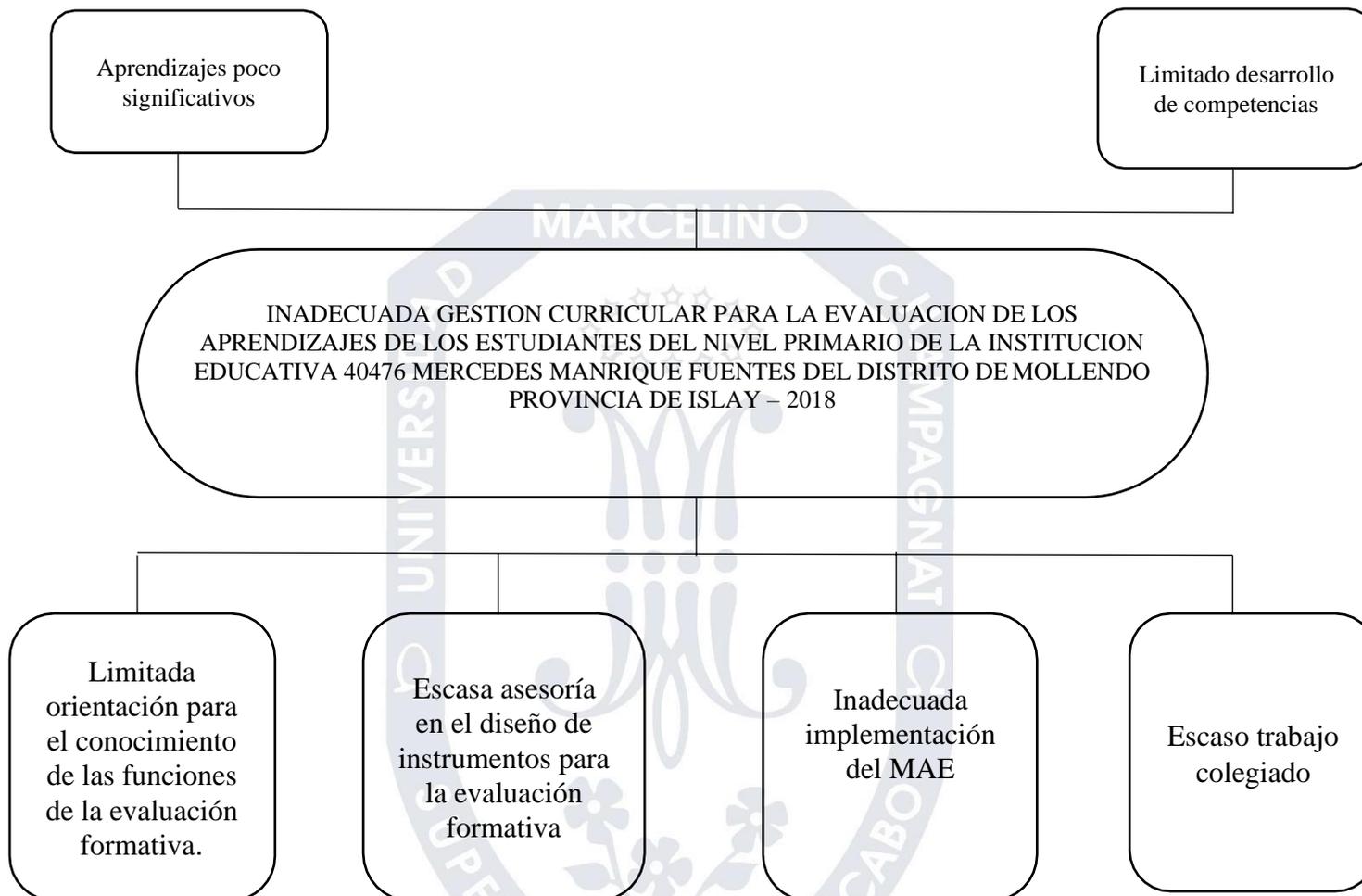
**APÉNDICE**

**Apéndice 1**  
**Matriz de Consistencia**

| Situación problemática  | Formulación del problema  | Objetivo general  | Objetivo específico  | Método   |
|---|---|---|--|--|
| Inadecuada gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria en la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo, provincia de Islay – Arequipa. | ¿Cómo contribuir en la adecuada gestión curricular para la mejora de la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria en la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo, provincia de Islay-Arequipa? | Fortalecer la gestión curricular para la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes del nivel primaria a través de un sistema de estrategias de evaluación formativa en comunidades profesionales de aprendizaje en la institución educativa 40476 Mercedes Manrique Fuentes del distrito de Mollendo provincia de Islay – 2018. | <p>Gestionar el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa para su implementación en las sesiones de aprendizaje de los docentes del nivel.</p> <p>Brindar asesoría en el diseño y elaboración de un sistema de estrategias de evaluación formativa para su aplicación en la evaluación de los estudiantes del nivel primaria.</p> <p>Desarrollar estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación, para la mejora de la práctica pedagógica de los docentes del nivel.</p> <p>Proponer el trabajo colegiado con énfasis en la implementación de la evaluación formativa en comunidades profesionales de aprendizaje.</p> | <p>Enfoque: cualitativo</p> <p>Tipo: Aplicada.</p> <p>Diseño:<br/>Investigación acción.</p> <p>Variante:<br/>Investigación acción participativa.</p> |

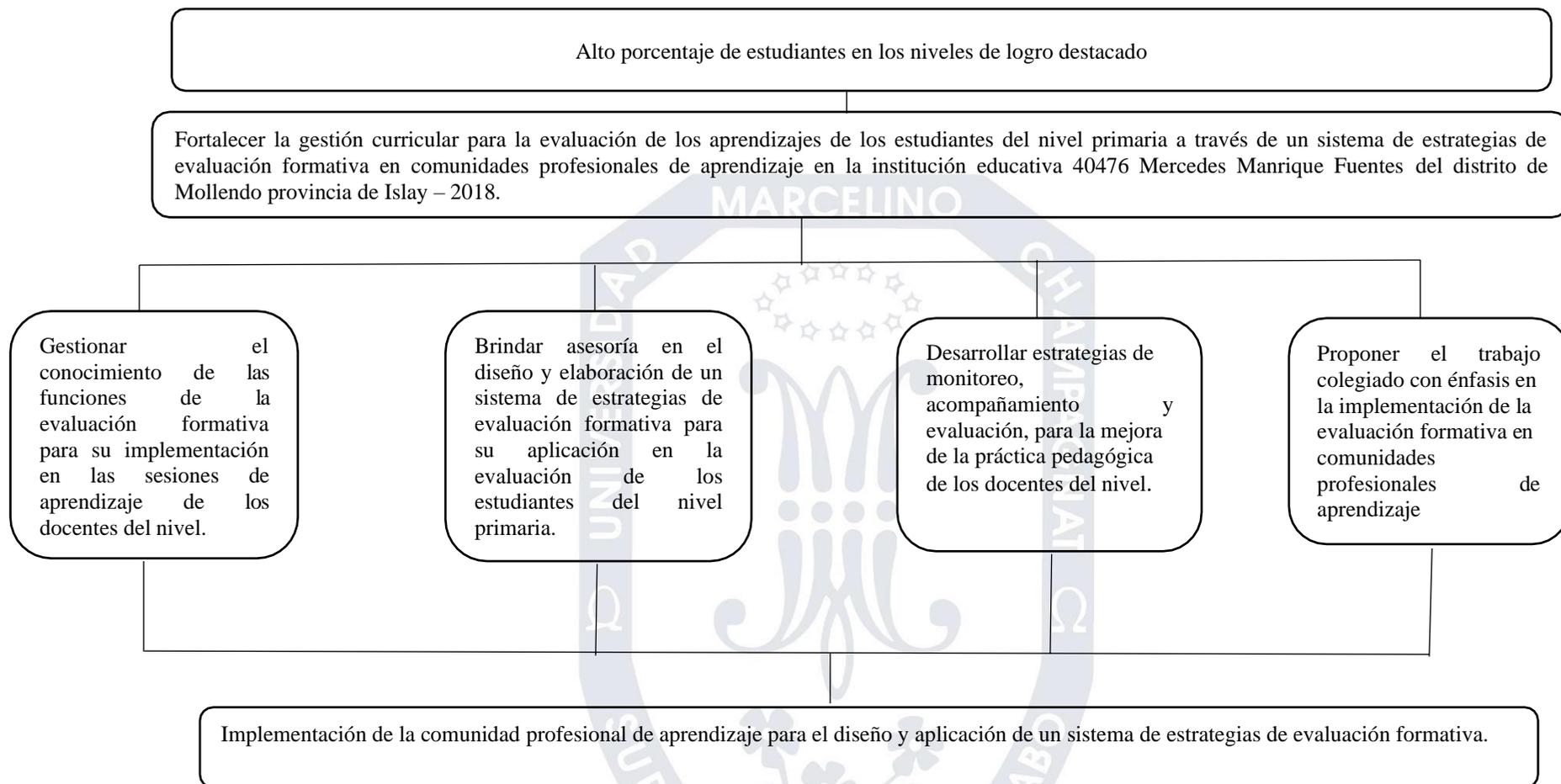
## Apéndice 2

### Árbol de problemas



### Apéndice 3

#### Árbol de Objetivos



## APENDICE 4

### Instrumentos

#### FICHA GUIA PARA EL RECOJO DE DATOS.

| Técnica: Focus group<br>Instrumento: Guía de preguntas orientadoras |  |                       |
|---|--|-----------------------|
| PROBLEMÁTICA  | CAUSA 1/CATEGORIA 1  | FUENTE DE INFORMACION |
| Desconocimiento de la evaluación formativa                          | Limitada orientación para el conocimiento de las funciones de la evaluación formativa. | Docentes del nivel    |
| Preguntas para el grupo de discusión                                |  |                       |
| ¿Qué es el enfoque por competencias?                                |  |                       |
| ¿Qué es la evaluación formativa?                                    |  |                       |
| ¿Cuáles son las funciones de la evaluación formativa?               |  |                       |

| Técnica: Focus group<br>Instrumento: Guía de preguntas orientadoras                         |   |                       |
|---|---|-----------------------|
| PROBLEMÁTICA  | CAUSA 1/CATEGORIA 1   | FUENTE DE INFORMACION |
| Desconocimiento de técnicas e instrumentos de evaluación formativa                          | Escasa asesoría en el diseño de instrumentos para la evaluación formativa | Docentes del nivel    |
| Preguntas para el grupo de discusión  |   |                       |
| ¿Qué es un instrumento de evaluación?   |   |                       |
| ¿Qué instrumentos puedo aplicar para la evaluación formativa?                               |   |                       |
| ¿Cuáles es la ruta que sigue para el diseño de los instrumentos de la evaluación formativa? |   |                       |

| Técnica: Focus group<br>Instrumento: Guía de preguntas orientadoras           |  |                       |
|---|--|-----------------------|
| PROBLEMÁTICA  | CAUSA 1/CATEGORIA 1  | FUENTE DE INFORMACION |
| Monitoreo y acompañamiento docentes inadecuado                                | Inadecuada implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación | Docentes del nivel    |
| Preguntas para el grupo de discusión  |  |                       |
| ¿Qué es el monitoreo de la práctica pedagógica?                               |  |                       |
| ¿Qué es el acompañamiento pedagógico?   |  |                       |
| ¿Qué estrategia es la más adecuada para brindar un acompañamiento pedagógico? |  |                       |

| Técnica: Focus group<br>Instrumento: Guía de preguntas orientadoras |                          |                       |
|---|--------------------------|-----------------------|
| PROBLEMÁTICA  | CAUSA 1/CATEGORIA 1      | FUENTE DE INFORMACION |
| Desconocimiento del trabajo colegiado                               | Escaso trabajo colegiado | Docentes del nivel    |
| Preguntas para el grupo de discusión                                |                          |                       |
| ¿Qué es el trabajo colegiado y que es el trabajo cooperativo?       |                          |                       |
| ¿Cuáles son las ventajas del trabajo colegiado?                     |                          |                       |
| ¿Cómo implementaría el trabajo colegiado en su nivel?               |                          |                       |



## APENDICE 5

### Fotos

