

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE RESOLUCIÓN PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “LICEO TRUJILLO” DEL DISTRITO DE TRUJILLO – UGEL 03 TRUJILLO NOR OESTE – LA LIBERTAD.

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

FERRER GUZMÁN, Tito Diómenes.

La Libertad – Perú

2018

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	4
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	6
2. Diagnóstico.....	10
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	10
2.1.1 Resultados cuantitativos	10
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2 Relación del problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
4. Planteamiento de Alternativas de Solución.....	17
5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas.....	20
5.1 Marco conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica.....	20
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo.....	20
5.1.1.1.3. Instrumentos.....	20
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.3. Evaluación.....	22
5.1.1.3.1. Definición de evaluación del desempeño docente	24
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación del desempeño docente	24
5.1.2 Área curricular Matemática.....	22
5.1.2.1. Enfoque del área.....	22
5.1.2.2. Competencia relacionado con el problema.....	22
5.1.2.3. Causas.....	23
5.1.2.3.1. Procesos didácticos de la competencia.....	23
5.1.2.3.2. Recursos para desarrollar la competencia.....	23
5.1.2.3.3. Estrategias para favorecer el clima en el aula....	

5.1.2.3.4. Planificación curricular.....	23
5.2 Experiencias Exitosas.....	25
6. Diseño del Plan de Acción.....	27
6.1 Objetivos.....	27
6.1.1 Objetivo general.....	27
6.1.2 Objetivos específicos.....	27
6.2 Matriz de Plan de Acción.....	27
7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	35
8. Presupuesto.....	39
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	38
10. Lecciones Aprendidas.....	41
Referencias.....	43
Apéndice.....	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol del líder pedagógico.....	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del plan de acción.....	31
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del plan de monitoreo.....	35
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptar.....	36
<i>Figura 7.</i> Presupuesto.....	37

Introducción

El presente trabajo académico consta de 10 acápites, en él se distingue un rasgo indudable de esta nueva era, es la importancia sin precedentes que adquiere el saber científico tecnológico. Se hizo para ver las tendencias que indican que ingresamos en la “era del conocimiento”. Y por qué “Todos los sistemas económicos descansan sobre una ‘base de conocimientos’. Es el más importante porque es el más humano. Porque sólo conoce (aprende) el ser humano, pero también porque “el conocimiento tiene virtudes intrínsecamente democráticas. A diferencia de las fuentes de poder tradicionales (la fuerza, el dinero, la tierra) el conocimiento es infinitamente ampliable. Su utilización no lo desgasta, sino que, al contrario, puede producir más conocimiento.

En el primer acápite, comprende la identificación del problema describiendo el contexto sociocultural en donde se ubica la Institución Educativa “Liceo Trujillo”, después de haber analizado los documentos de los resultados de la evaluación de estudiantes, actas y registros oficiales, se formuló el problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas, en el área de matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa: “Liceo Trujillo” del distrito de Trujillo”, teniendo como referente el árbol de problemas con sus respectivas causas y alternativas de solución.

En el segundo acápite se presenta el diagnóstico con los resultados cuantitativos, considerando los procesos didácticos, materiales y el aspecto de convivencia de los docentes; en cuanto a los resultados cualitativos abarcamos el monitoreo y acompañamiento.

En el tercer acápite se desarrolla la caracterización del rol como líder pedagógico; tomando en cuenta las cinco dimensiones de Robinson. En el establecimiento de metas, asignación de recursos, planificación, la participación del docente y asegurando un entorno ordenado y de apoyo.

En el acápite cuarto, se presenta el planteamiento de alternativas de solución, frente al problema priorizado “nivel insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas, en el área curricular de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa: “Liceo Trujillo” del Distrito de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de monitoreo, acompañamiento y

valoración de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de rotundos cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia, el seguimiento, compañía y valoración de la práctica docente propiamente dicha.

En el quinto acápite, se presenta la sustentación de las alternativas de solución priorizada, para ello se ha recogido un marco teórico que justifica la acción, desde monitoreo y acompañamiento del desempeño docente, competencia y enfoque del área de matemática, cerrando con evaluación docente; teorías y definiciones sustentadas en bibliografía actualizada que dan respaldo a la realización del presente trabajo académico.

En el sexto acápite, se presenta el diseño de Plan de Acción, para atender al problema priorizado, planteamos el siguiente objetivo general y objetivos específicos.

En el acápite sétimo, se plantea el plan de monitoreo y evaluación que es fundamental para garantizar los logros de los objetivos trazados en el Plan de Acción.

En el acápite octavo, va el presupuesto para garantizar los recursos financieros en la puesta en marcha del plan de acción, garantizando el cumplimiento y la realización de las actividades programadas.

En el acápite noveno, se presenta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, considerando como aporte a cada uno de los módulos formativos que lograron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico.

En el acápite décimo, es importante rescatar que lecciones hemos aprendido al realizar el presente trabajo de investigación, recalcando que se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa “Liceo Trujillo”, está ubicado en la Calle Daniel Alomías Robles S/N de la Urbanización Primavera, Distrito de Trujillo, Provincia de Trujillo, Región La Libertad, pertenece a la UGEL 03 Trujillo Nor Oeste, Jurisdicción de la Gerencia Regional de Educación de La Libertad, atiende dos niveles de educación básica regular: Primaria y Secundaria, y también Educación Básica Alternativa (EBA), que funciona en el mismo local y en el turno de la noche. (Fuente: plano de ubicación de la institución educativa)

La institución educativa, recibe a los estudiantes provenientes de la jurisdicción territorial con la finalidad de mejorar sus aprendizajes para la vida y a la dinámica con los padres de familia y autoridades de la jurisdicción, cuenta con maestros bien capacitados y actualizados para enfrentar grandes retos en el quehacer educativo, ha logrado consolidar un clima institucional agradable y favorable que redunde en la práctica de las buenas relaciones humanas y fraternas. (Fuente: croquis de ubicación).

El local de la Institución Educativa “Liceo Trujillo”, es propio y tiene dos pabellones de material noble y dos pabellones con techo de eternit, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A tres pisos, cada piso cuenta con 4 aulas, en total 12 aulas, Pabellón B con dos pisos, cada piso tiene 4 aulas; haciendo un total de 8 aulas, pabellón C Y D de un piso cada uno y tiene cuatro ambientes cada uno, haciendo un total de 8 aulas, tiene un ambiente destinado a biblioteca y cinco ambientes para oficinas administrativas; cuenta con dos Laboratorios de Química y Física, un Biohuerto con áreas verdes y espacio para el dictado de clases demostrativas a los alumnos (Fuente: planos de distribución).

Actualmente la Institución Educativa “Liceo Trujillo” brinda servicio educativo a dos niveles: Primaria y Secundaria y también Educación Básica Alternativa, se caracteriza por ser polidocente, tiene cincuenta y seis docentes nombrados y catorce docentes contratados en el nivel secundaria y en Primaria 28 docentes nombrados y 07 contratados, tenemos aproximadamente 1700 estudiantes en secundaria y 1300 estudiantes en Primaria, el servicio que se brinda es gratuito y de calidad y se tiene una buena aceptación por parte del padre de familia teniendo que postular para alcanzar una vacante de matrícula para cualquier grado (Fuente: MOF de la IE)

La Institución Educativa “Liceo Trujillo”, se encuentra en una zona exclusiva de la ciudad de Trujillo, la mayoría de estudiantes provienen del Distrito de la Esperanza, Florencia de Mora, Mochica Alta y Mochica Baja; cuyos pobladores se dedican a actividades de la industria del calzado, y otros han enrumado a otros países en busca de mejoras económicas y desde estos lugares envían remesas para la subsistencia de sus menores hijos. Los servicios básicos con los que cuentan son: agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable tv. En sus alrededores tenemos grandes industrias como, por ejemplo. Galletera del Norte, Norsac, Open Plaza, Plaza Veá; que dan dinamismo comercial a la zona (Fuente: croquis de Ubicación).

La relación con la comunidad es cordial pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como Seguridad Ciudadana, Compañía de Bomberos, Policía Nacional, Alcalde Vecinal, Policía Territorial de la mujer. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE como apafa, conej, cona, desnas, alcalde estudiantil, qali warma, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde, encaminados a alcanzar un solo objetivo que es el logro de la mejora de los aprendizajes en nuestros estudiantes (Fuente: Convenios de alianzas estratégicas con Instituciones públicas y privadas).

1.2 Formulación del Problema Identificado:

Después de haber analizado los documentos de los resultados de la evaluación de estudiantes, actas y registros oficiales, se formuló el siguiente problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa: “Liceo Trujillo” del distrito de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste” (Fuente: actas y registros oficiales de archivo).

Una de las causas que ha provocado este problema es el Escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico que se realiza los docentes; pues ellos desconocen y no aplican los nuevos enfoques propuestos en el Currículo Nacional de Educación Básica y en las rutas de aprendizaje.

Entre los factores que se relacionan a estas causas tenemos, la poca gestión en el monitoreo, deficiente planificación, el desconocimiento en técnicas de evaluación, en consecuencia trae docentes poco reforzados en sus capacidades pedagógicas que permita docentes con habilidades para cumplir sus funciones y planificar de forma adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones se desarrollen logrando aprendizajes poco significativos en la capacidad de Resolución de problemas. Para solucionar esta se promoverá la gestión de las comunidades de aprendizaje y el liderazgo pedagógico con la ejecución del MAE. (Fuente: plan de monitoreo y acompañamiento, 2016).

Otra de las causas, es que las sesiones de aprendizaje carecen de material concreto, debido a que los docentes por la falta de creatividad y capacitación. Entre los factores que se relacionan a esta causa es la escasa gestión curricular y el desconocimiento en la elaboración de nuevos materiales didácticos. Todo esto ha provocado que las clases sean rutinarias y desmotivadas teniendo dificultad en la Resolución de Problemas (Fuente: programaciones curriculares y sesiones de aprendizaje de los docentes).

Otra de las causas es el uso de estrategias inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la capacidad de Resolución de Problemas. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas ya que los estudiantes

no tienen motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje (Fuente: guía de observación de clase a los docentes).

Otra de las causas, es que las programaciones no toman en cuenta los intereses de los estudiantes, para generar aprendizajes significativos en la capacidad de resolución de problemas. Entre los factores asociados a esta causa está el desconocimiento de la gestión curricular, el docente no ha fortalecido sus capacidades y por consiguiente no realizan un diagnóstico que refleje que quiere aprender el alumno. Todo ello genera que los estudiantes estén desmotivados en la clase, le cojan fastidio al área; porque las actividades desarrolladas no responden a sus intereses y necesidades de aprendizaje (Fuente: figura 1 árbol de problemas).

Otra de las causas, es el Deficiente manejo de estrategias y mecanismos para la convivencia en el aula, ocasionando bullas, alborotos, grescas entre estudiantes y por consiguiente presencia de conflictos. Entre los factores que se relacionan a esta causa se encuentra la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras que el docente no conoce por falta de orientación y capacitaciones. Todo esto genera un desorden en el aula, y la pérdida de respeto al docente (Fuente: figura 1 árbol de problemas)

Todo lo antes descrito se puede apreciar en la siguiente figura del árbol de problema

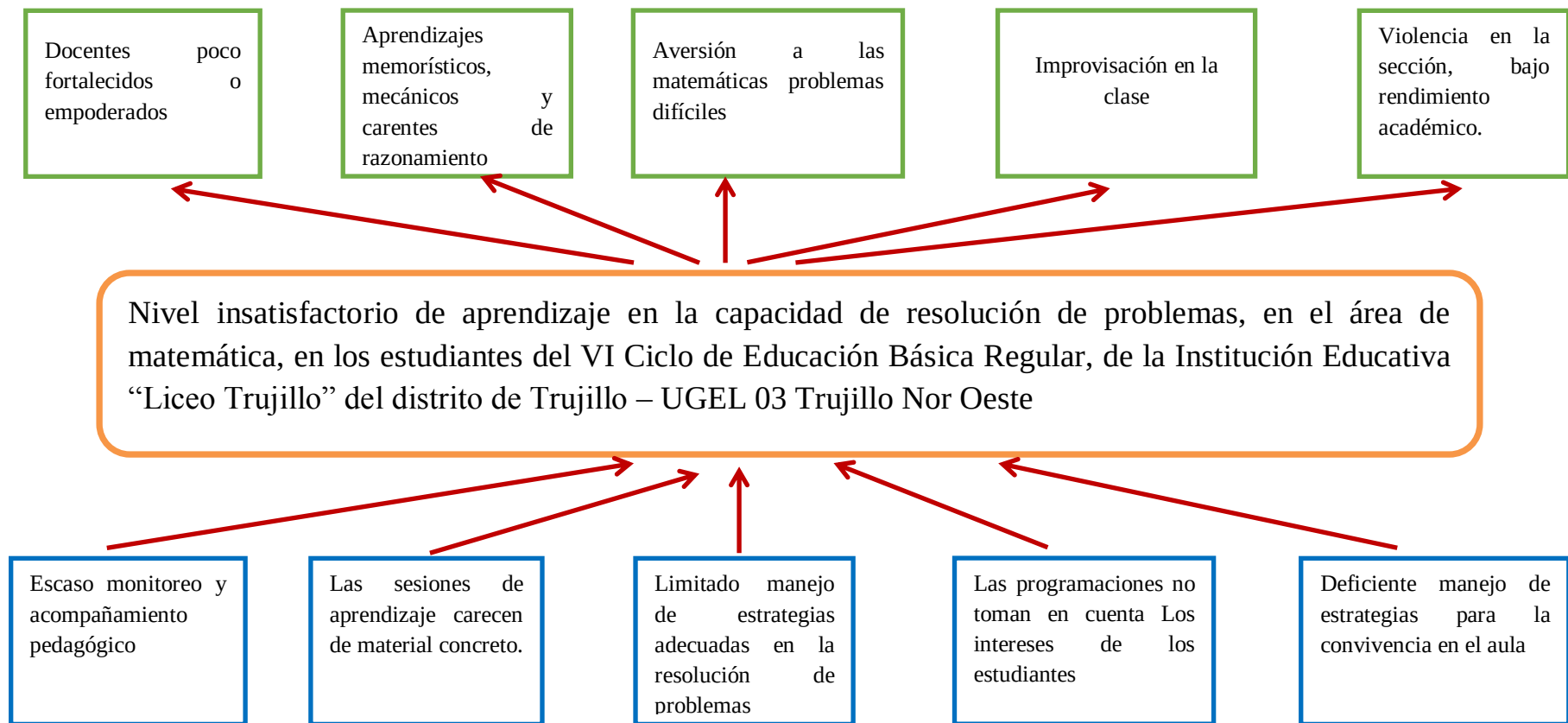


Figura 1. Árbol de problemas

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar:

Que tenemos aliados estratégicos, Directivos Empoderados, Asesores y Coordinadores de área para capacitar a los docentes para mejorar su quehacer educativo que redunde en beneficio de los estudiantes. Es importante hacerlo porque redundaría en el nivel de satisfacción de nuestros alumnos y traería bienestar y beneplácito en la comunidad educativa. Es importante también destacar que la atención a la problemática priorizada en la IE permitirá encaminar la atención de otros problemas asociados a este, comercio ambulatorio, deserción, pandillaje, etc. Presentes en la comunidad de la Urbanización Primavera y que, le demandan a la escuela una respuesta oportuna desde la concepción de ser la escuela el espacio que forma a ciudadanos capaces de enfrentar los diferentes problemas de su entorno inmediato.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos utilizados para el trabajo académico son dos fichas una de observación para los datos cuantitativos y una guía de preguntas para los datos cualitativos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 56 % de los docentes tiene dificultades en los Procesos Didácticos programados en las sesiones de aprendizaje del docente y no son los adecuados para desarrollar la capacidad de Resolución de Problemas. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque propuesto. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados

Por otro lado, el 66% de los docentes tienen dificultades en la Elaboración de Materiales. Esto se debe al desconocimiento de estrategias y falta de capacitación para que el docente pueda elaborar materiales concretos que propicien el aprendizaje significativo en el estudiante.

El 44%, en el aspecto de “Convivencia”, tienen dificultades para aprender a convivir juntos, Esto se debe a que el docente no promueve una convivencia armónica ni las relaciones horizontales fraternas en el aula, desencadenando pequeñas riñas y conflictos entre compañeros. Se hace necesario y con urgencia realizar talleres de “Convivencia Armónica” para mejorar las relaciones interpersonales de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y socializa, pero este no contempla una calendarización de las actividades. Por otro lado, está mayoría también considera que se ha socializado apropiadamente y/o contextualizado la ficha de monitoreo y a la vez afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.

Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría o acompañamiento que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe capacitar al 100% de docentes sobre el enfoque y las capacidades de resolución de problemas, para la mejora de los aprendizajes.

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

El problema en el que gira el presente trabajo de investigación es: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas, en el área de matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa: “Liceo Trujillo” del distrito de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste”.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para plantear el reto o conflicto cognitivo y usar estrategias metodológicas referidas al enfoque de resolución de problemas del área de matemática.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del Marco de Buen Desempeño del Directivo, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan de actividades y estrategias que permiten el recojo de información para luego analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente por el equipo directivo por las distintas actividades administrativas que tenemos y una gran cantidad de docentes por monitorear y acompañar. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa generando desconfianza en el proceso.

Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje sí se han realizado regularmente, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente. Estos hallazgos se

vinculan con el proceso de gestión PO04.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico y finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

Frente a esta problemática se plantea el siguiente reto Mejorar la competencia de Resolución de Problemas en el área de Matemática y los siguientes desafíos que estarían orientados al empoderamiento de los docentes en procesos didácticos de la resolución de problemas de cantidad, manejo de materiales en la programación contextualizada, considerando las fortalezas y oportunidades que brinda y cuenta la comunidad y el logro de una convivencia armoniosa y democrática en el aula con el fin de lograr unas relaciones interpersonales eficientes y óptimas.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
Nivel Insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa “Liceo Trujillo” del Distrito de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste.	<u>Resultados cuantitativos:</u> 1.De acuerdo a los resultados obtenidos Aspecto: Procesos Didácticos figura N° 01 el personal docente se encuentra en proceso, esto evidencia que los PROCESOS DIDÁCTICOS programados en las sesiones de aprendizaje del docente no son los adecuados y se necesita con urgencia capacitación para elevar significativamente el problema de deficiencia en la Resolución de Problemas de cantidad. 2. Como resultado de la investigación presentada con respecto a la categoría MATERIALES es posible concluir que existe un grupo de docentes que se encuentran en el nivel en proceso y considerando la importancia de la relación entre el empleo de los materiales en el proceso de la clase y la optimización del aprendizaje de los estudiantes en la resolución de problemas. Se hace necesario exigir a los docentes el uso de los materiales en sus sesiones de aprendizaje, previa capacitación. 3.Los resultados obtenidos en el En el aspecto de “CONVIVENCIA”, se aprecia que el nivel más alto se encuentra también en PROCESO es decir, el docente está en	Fortalecimiento de los docentes. Establecimiento de Metas, monitoreo. Gestión de los aprendizajes. Procesos de soporte: abarcan actividades necesarias para el correcto funcionamiento de los procesos. Convivencia democrática.	El compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE, ha tenido algunas dificultades en su aplicación; pues todavía se aprecia algunos roces entre colegas que dificultan su labor.	Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes (MBDD, 2014). <u>Competencia 3</u> Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos (MBDD, 2014, p. 35). Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes (MBDD, 2014). Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto,

	proceso y no promueve una convivencia armónica ni promueve relaciones horizontales fraternas en el aula, desencadenando pequeñas riñas y conflictos entre compañeros. Se hace necesario con urgencia realizar talleres de “Convivencia Armónica” para mejorar las relaciones interpersonales de los estudiantes.			en el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD, 2014, p. 35).
	<u>Resultados cualitativos:</u> <u>Monitoreo y Acompañamiento</u> ➤ Si existe un Plan de Monitoreo y está difundido. ➤ La planificación es frecuente en el año, establece la Cordialidad del Director cuando va al aula. ➤ El equipo Directivo cuenta con un cronograma, estableciendo una relación de cordialidad cuando se les visita en el aula. <u>Calidad de la Asesoría y retroalimentación</u> ➤ Se establecen interacciones personales, trabajo en equipo, grupos de interaprendizaje. ➤ Realización de Jornadas pedagógicas, visitas opinadas e inopinadas, GIAS	Establecimiento de Metas, monitoreo. Fortalecimiento de los docentes. Convivencia democrática. Gestión de los aprendizajes.	El compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, ha tenido algunas dificultades, de allí la propuesta en el presente trabajo académico para mejorar las competencias y capacidades de los docentes.	Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes (MBDD, 2014). Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su IE basada en la colaboración mutua la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje (MBDD, 2014, p. 35).

Figura 2. Análisis resultados del diagnóstico

2. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (Minedu, 2016)

La primera de estas, es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Matemática, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes, porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos que permita el bienestar de los alumnos y para ello es fundamental la claridad y el consenso para la toma de decisiones.

La segunda dimensión: obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos económicos, aunque escasos, pero deben ser prioritarios para atender las necesidades de capacitación, monitoreo y acompañamiento al personal docente.

La tercera dimensión: planificación, coordinación y evaluación del currículo lo vinculamos con el problema priorizado y se plantea lograr la calidad en la enseñanza; a través de los Círculos de interaprendizaje, las jornadas de reflexión, las comunidades de aprendizaje abocándonos a adquirir las estrategias para la enseñanza de la Matemática propuestas en las rutas de aprendizaje y currículo nacional de educación básica.

La cuarta dimensión: promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente; también lo vinculamos con nuestro problema priorizado y se plantea una dirección que promueva logros a mediano y largos periodos y a la vez que participe directamente con todos los docentes en el proceso de autoformación y trabajo en equipo, potencializando sus capacidades.

La Quinta Dimensión: Asegurar un entorno ordenado y de apoyo, teniendo en cuenta esta dimensión y el problema priorizado, el control del tiempo para la enseñanza y el aprendizaje a través de reducción de presiones externas e interrupciones y el establecimiento de un entorno ordenado y de apoyo, tanto dentro y fuera del aula; con el fin de lograr relaciones de confianza mutua entre los líderes, los profesores y padres de familia. En la siguiente figura se presenta las dimensiones de Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas.	Difusión al 100% de docentes sobre procesos de mejora de los aprendizajes en el área de matemática, de manera colegiada.	Es necesario comprometer a todo el personal, para la adecuación de estrategias y mejorar el aprendizaje en el área de matemática y llegar a la meta establecida.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Potenciar el uso adecuado de los materiales con que cuenta la IE Aumentar, renovar y reemplazar algunos materiales deteriorados por el tiempo.	Para reforzar los aprendizajes. Renovar y fortalecer.
Planificación, coordinación y evaluación del currículo.	Coordinar un 95% la enseñanza del nuevo currículo, realización de trabajo colegiado y promover las comunidades de aprendizaje.	Conocer y comprender el CNEB, como una herramienta de trabajo. Reflexionar con los docentes sobre la E-A.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente.	Realización de GIAS y trabajo en equipo para impulsar el desarrollo profesional de todos los docentes.	Reflexionar en coordinación con los insumos del nuevo currículo
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Los docentes se enfocan en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, en un ambiente de armonía.	Las relaciones interpersonales son fundamentales en una I.E. para lograr una convivencia armónica y saludable.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Realizado el análisis de las alternativa de solución frente a la problemática priorizada: Nivel Insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas, en el área curricular de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Secundaria de la Institución Educativa: “Liceo Trujillo” del Distrito de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste, se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los profesores del área de Matemática. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de rotundos cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular.

Esta estrategia denominada MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Matemática; así mismo su contextualización apelará a las necesidades donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito Trujillo zona dedicada al comercio. Como distrito joven viene presentando una serie de problemas sociales delincuencia, extorsión y sicariato, microcomercialización de marihuana, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento desordenado del parque motor y crecimiento comercio ambulatorio. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la capacidad de resolución de Problemas en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (MINEDU, 2012, p. 41). Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de instituciones educativas unidocentes y multigrado del Distrito de Trujillo.

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

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

Por otro lado, la relación entre el MAE, gestión curricular y compromisos de gestión escolar es concurrente. tiene como finalidad la mejorar la práctica pedagógica y con ello, lograr mejores resultados en el área de Matemática. Además, teniendo en cuenta que la gestión curricular debe estar orientada a la formación integral de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia una relación estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite concretar el cuarto compromiso de Gestión Escolar que tienen que ver con el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa, que redundará de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones vinculadas directamente con la práctica pedagógica.

Los agentes de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están relacionados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela crear las condiciones, los

ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los principios, fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben partir de un diagnóstico, planificando, ejecutando y evaluando los procesos y resultados de la competencia de resolución de problemas de cantidad; los padres de familia deben trabajar directamente con los docentes, personal de la escuela y otros padres para contribuir a la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática.

Los directivos de la Institución Educativa “Liceo Trujillo”, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello tienen que asumir riesgos, como por ejemplo: no lograr espacios para la asesoría personalizada y situaciones que enfrentarán con fechas no consensuadas para el acompañamiento en un ambiente de confianza y familiaridad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque de resolución de problemas, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática, propuesto en el siguiente cuadro.

Bajo el liderazgo pedagógico del directivo debe ejecutar actividades referidas a la medición de logros de aprendizaje que permita evaluar la situación inicial y la situación final de los estudiantes. El líder pedagógico en la ejecución del acompañamiento debe considerar la parte de la reflexión crítica de la práctica pedagógica de los docentes y hacer la retroalimentación formativa. Así mismo el líder pedagógico posibilitará espacios donde se evidencia la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación del desempeño docente, para la reflexión sobre la práctica pedagógica.

En cuanto a la Evaluación de los estudiantes, se les aplicará una prueba estandarizada, la misma que se analizará los resultados y socializados en la Comunidad Educativa; finalmente se emitirá un informe del impacto de los aprendizajes de los estudiantes.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación pedagógica

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico* llamamos monitoreo pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (MINEDU, 2013). Dicho de otra manera, el monitoreo se le puede definir como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (MINEDU, 2014, p. 50).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Las fuentes consultadas, manifiesto que el monitoreo no es exclusivo del director, al menos cuando tiene aula a cargo. Existen estrategias que pueden utilizarse para poderlo hacer viable, siendo las siguientes.

-*Visita al aula*, es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos (MINEDU, 2014).

-*Observación entre pares*, se manifiesta que cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances (MINEDU, 2014).

-*Autogestión*, según esta estrategia cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance (MINEDU, 2014).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de Monitoreo* según el Ministerio de Educación, existen diversos tipos de instrumentos para el monitoreo, sin embargo, dos son los más importantes y a continuación los detallo.

- *Ficha de observación*, este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula (MINEDU, 2014)

- *Cuaderno de campo*, este instrumento permite anotar de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. (MINEDU, 2014).

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *El acompañamiento pedagógico.* Es procedimiento que se realiza entre dos profesores de manera individual y colectiva con el propósito de mejorar su quehacer en la pedagogía a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes (Vesub, 2013).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Entre las más importantes que resaltaremos son siete

-*Visita en aula*, según esta estrategia nos permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clases para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones (MINEDU, 2014).

-*Círculos de Interaprendizaje*, esta estrategia manifiesta que son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico (MINEDU, 2014).

-*Pasantías*, según su definición consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia (MINEDU, 2014).

-*Jornadas de autoformación docente*, las jornadas fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente (MINEDU, 2014).

-*Comunicación virtual*, esta estrategia favorece práctica educativa de personas e instituciones a través de portales y campus (MINEDU, 2014).

-*Sistematización de la práctica*, es muy importante porque el proceso de acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañadas y acompañados se apropien de esta estrategia (MINEDU, 2014).

-*Talleres de Seguimiento*, esta estrategia se caracteriza porque focaliza los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller (MINEDU, 2014).

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desarrollo docente:* Desde el punto de vista formativo, la evaluación de desempeño docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (MINEDU, 2008, p. 10). Según Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación de desarrollo docente.* Según el Ministerio de Educación, existen tres tipos de instrumentos de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento. Son:

- Lista de Control*, consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen (MINEDU, 2008, p. 18).

- Escalas de observación*, según el MINEDU, permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

- Códigos de Categorías*, este instrumento permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio (MINEDU, 2008, p. 18).

5.1.2 Área Matemática.

5.1.2.1. *Enfoque del área.* En nuestro sistema educativo, este enfoque de resolución de problemas orienta la actividad matemática en la escuela, de tal manera que le permite al estudiante situarse en diversos contextos para crear, recrear, investigar y resolver problemas; involucrando la prueba de diversos caminos de resolución, el análisis de estrategias y formas de representación, la sistematización y comunicación de los nuevos conocimientos, entre otros.

5.1.2.2. *Competencia relacionada con el problema:* Los estudiantes a lo largo de la Educación Básica Regular desarrollan competencias y capacidades, las cuales se definen como la facultad de toda persona para actuar conscientemente sobre una realidad, sea para resolver un problema o cumplir un objetivo, haciendo uso flexible y creativo de los conocimientos, las habilidades, las destrezas, la información o las herramientas que tenga disponibles y considere pertinentes a la situación (MINEDU

2014). Tomando como base esta concepción es que se promueve el desarrollo de aprendizajes en matemática explicitados en cuatro competencias. Estas, a su vez, se describen como el desarrollo de formas de actuar y de pensar matemáticamente en diversas situaciones.

Por las razones descritas, las competencias se formulan cómo actuar y pensar matemáticamente a través de situaciones de cantidad; regularidad, equivalencia y cambio; forma, movimiento y localización; gestión de datos e incertidumbre (Rutas de Aprendizaje, 2015).

5.1.2.3. Causas Las causas que originaron mi problema son:

5.1.2.3.1. *Procesos didácticos de la competencia.* La competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad implica desarrollar procesos de solución numérica, estos son:

- Conocer los múltiples usos que les damos.
- Realizar procedimientos como conteo, cálculo y estimación de cantidades.
- Comprender y usar los números en sus variadas representaciones.
- Emplear relaciones y operaciones basadas en números.
- Comprender el sistema de numeración decimal. Reconocer patrones numéricos.
- Utilizar números para expresar atributos de medida reconocidas en el mundo real.
- Comprender el significado de las operaciones con cantidades y magnitudes (Rutas de Aprendizaje, 2015).

5.1.2.3.2. *Recursos para desarrollar la competencia:* los estudiantes serán conscientes de gestionar eficazmente los recursos con los que cuenta para resolver el problema movilizándolo un plan coherente de trabajo para investigar sobre porcentajes, proporcionalidad en variados contextos, y en ella movilizándolo estrategias heurísticas, procedimientos de cálculo y estimación entre otros.

También contribuye en la medida que se generan los espacios para que los estudiantes expresen formas de razonamiento basados en argumentar sobre experiencias con las variaciones porcentuales, los incrementos bajo condiciones de razón proporcional, regularidades relacionadas a exponentes positivos o negativos, así como las propiedades de las operaciones con números enteros y racionales (Rutas de Aprendizaje, 2015)

5.1.2.3.3 *Estrategias para favorecer el clima en el aula.* Tenemos las siguientes (MINEDU 2014).

-Elaborar de manera conjunta las normas de convivencia de la IE. La dirección, luego, debe aprobarlas e incorporarlas al reglamento interno.

-Planificar reuniones y jornadas con padres y madres de familia para dar orientaciones pedagógicas y de convivencia escolar.

-Generar espacios de participación y representatividad estudiantil.

-Conocer los protocolos para la atención oportuna de los casos de violencia escolar.

-Conformar su comité de tutoría y orientación educativa, garantizar la implementación de la tutoría y orientación educativa y la promoción de la convivencia escolar.

5.1.2.3.4. *Planificación curricular.* La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido. Presenta los siguientes procesos.

-*Procesos de planificación a largo y corto plazo,* Los procesos de planificación curricular nos sirven para el planteamiento de la planificación a largo y corto plazo, según como se describe a continuación. La planificación anual nos permite organizar secuencialmente los propósitos de aprendizaje para el grado escolar (competencias o desempeños y enfoques transversales), los cuales se organizan por bimestres o trimestres y por unidades didácticas.

-*La planificación a corto plazo,* es un proceso que consiste en organizar secuencialmente el desarrollo de los aprendizajes en una unidad de tiempo menor (un mes o dos meses) a través de una unidad didáctica y con base en la revisión de lo planificado para el año.

-*En la unidad didáctica,* se plantean los propósitos de aprendizaje para este tiempo corto, según lo previsto en la planificación anual, cómo se evaluarán (criterios y evidencias) y desarrollarán a través de una secuencia de sesiones de aprendizaje, así como los recursos y estrategias que se requerirán y Las sesiones de aprendizaje organizan secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en el día (90 a 120 minutos, aproximadamente). (Cartilla de Planificación Curricular, 2017).

5.2 Experiencias Exitosas

Título de la experiencia: El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú. Propósito Evaluar el efecto sobre el rendimiento escolar del programa de capacitación laboral durante el servicio denominado Acompañamiento Pedagógico (AP). Actores involucrados Escuelas, Docentes, Acompañantes y alumnos. Acciones desarrolladas:

El programa denominado Acompañamiento Pedagógico (AP) es una forma de capacitación laboral durante y en el servicio que tiene por propósito mejorar los logros de aprendizaje a través de la mejora del proceso pedagógico en el aula. Esta es una diferencia importante con anteriores programas de capacitación llevados adelante por el Ministerio de Educación del Perú (MED). El AP es un componente del PELA que, en conjunto, busca mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. En particular el AP aporta con este fin a través de la implementación de las recomendaciones que el acompañante realiza al docente con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica.

El AP fue creado el año 2008 y era parte esencial del PELA. Desde su creación, al PELA se le han ido agregando otros componentes que son complementarios entre sí y el propio AP se ha visto modificado. En ese sentido se podría decir que AP tiene tres períodos: (i) desde su creación y hasta el cambio de gobierno en 2011, (ii) el periodo de revisión y rediseño entre 2011 y 2012, y (iii) el de la implementación del rediseño a partir del 2013. La evaluación de los posibles impactos del AP que cubre este estudio corresponde al tercer período, es decir, al nuevo diseño que se empezó a implementar y llevar al campo en 2013. Considerando los ajustes llevados adelante, incluso desde el período de revisión y rediseño, no es posible considerar un solo AP desde su creación en 2008.

Este corte o distinción entre el AP hasta el 2012 y a partir del 2013, se debe no solo a mejores y más precisas definiciones de los componentes y actividades, sino también al giro que se hizo con relación a la población objetivo. A partir del año 2013 (aunque en cierta forma desde el 2012 se empezó a ir en esa dirección) se priorizó la inclusión de escuelas ubicadas en áreas rurales y multigrado (incluyendo las unidocentes).

-Impacto en la comunidad educativa: En el 2013 los tres principales componentes del programa estaban operativos, esto es, las visitas de acompañamiento a los docentes

en las escuelas, los microtalleres a cargo de los acompañantes con sus acompañados, y los talleres a cargo de especialistas. La formación de formadores y las competencias docentes básicas que deberían guiar el trabajo del acompañante, a pesar de estar definidas, o no se habían implementado (era el caso de la formación de formadores) o no habían sido totalmente incorporados en el plan de acompañamiento (las cinco competencias). Entre las reformas importantes que sí se implementaron en 2013 estuvieron la priorización de las escuelas multigrado en áreas rurales y la ampliación del acompañamiento a toda la primaria. Aún en el 2013 se estaba trabajando en un programa adecuado para la atención de las escuelas cuya población estudiantil tiene lenguas maternas distintas al castellano.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la resolución de problemas de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Liceo Trujillo”, del distrito Trujillo, provincia de Trujillo - UGEL 03 - Trujillo Nor Oeste- La Libertad.

6.1.2 Objetivos Específicos:

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes con el enfoque de resolución de problemas.
- Evaluar la práctica docente y determinar el porcentaje de estudiantes evaluados a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción:

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la Resolución de Problemas. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias, considerando lo normado en la RSG N° 008-2017-MINEDU, la implementación de los 5 compromisos de gestión escolar.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información a 76 docentes de secundaria.	100% de visitas atendidas sobre el total de 76 docentes de la IE	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita. Anexo Hoja de informe.	Equipo directivo				x								

					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje.	Equipo directivo					x	x	x		
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes con el enfoque de Resolución de Problema.	Un taller de sensibilización para elegir estrategias sobre resolución de problemas.	100% de acompañamiento personalizado a los docentes en el área matemática	Círculos de interaprendizaje. Jornadas. Talleres.	2.1. planificar la jornada pedagógica.	Equipo Directivo	x								
					2.2. Preparar los materiales. 2.3 Elaborar el Plan de Trabajo.	Equipo Directivo	x				x				
						Equipo Directivo	x								
							x								
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados en el área de Matemática	100% de docentes serán evaluados.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1Dar un Reporte 3.2Elaborar instrumentos 3.3 Determinar escalas	Equipo Directivo									
		Porcentaje de estudiantes evaluados	100% de estudiantes evaluados.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	4.1 Aplicar una prueba estandarizada a los estudiantes del vi ciclo. 4.1 Analizar los Resultados. 4.2. Socializar los resultados.	Equipo Directivo. Personal Docente.	x							x	x

					4.3. Emitir un informe del impacto de los aprendizajes.												
--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Figura 4. Matriz del plan de acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es fundamental para garantizar el logro de los objetivos trazados en el Plan de Acción, puesto que permitirá encontrar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de metas no logradas durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño, lo presentamos a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

- Determinación de dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción. A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación.

Objetivos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
Ejecutar visitas de observación al aula para recoger información sobre el desempeño de los docentes y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	1. Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivos Docentes						x	-Acta de asistencia de productos -Panel de productos	Actas Productos	Papel Libro de Actas	100 % implementada
			1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo Directivo					x		-Plan de Monitoreo -Fichas de Monitoreo	Plan Fichas de observación de clase	Papel Impresora	70% implementación intermedia
			1.3 Observación de sesiones de aprendizaje.	Equipo Directivo y asesores de área					x		-Informe de Monitoreo	Informe Fichas de observación de clase	Papel	70 % implementación intermedia

Organizar talleres de sensibilización.	Taller de sensibilización para elegir estrategias sobre resolución de problemas.	2. Círculos de interaprendizaje, Jornadas, Talleres.	2.1 Planificar la jornada pedagógica	Equipo Directivo					x		-Libro de actas	Informe	Papel	80% implementación avanzada
			2.2 Elaborar el Plan de Trabajo.	Equipo Directivo					x		-Plan de Trabajo	Plan	Impresora	80% implementación avanzada
Determinar la cantidad de docentes y estudiantes evaluados en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados en el área de Matemática. Porcentaje de estudiantes evaluados.	3. Autoevaluación	3.1 Dar un Reporte	Equipo Directivo, docentes.					x		-Informe	Informe	Papel	70% implementación intermedia
		Coevaluación Heteroevaluación	3.2 Elaborar instrumentos	Equipo directivo					x		-Fichas de autoevaluación, coevaluación Heteoreval.	Fichas	Papel	70% implementación intermedia
		4. Autoevaluación. coevaluación												

			4.1 Aplicar una prueba estandarizada a los estudiantes del vi ciclo.	Personal Docente			x			-Prueba Estandarizada	Escalas	Papel	70% implementación intermedia
			4.2 Analizar los Resultados.	Personal Docente.			x			Fichas de evaluación	Tablas	Papel	
			4.2. Socializar los resultados.	Personal Docente			x			Tablas de interpretación		Papel	
			4.3. Emitir un informe del impacto de los aprendizajes.	Personal Docente			x			Escalas de evaluación	Escalas	Papel	
				Equipo Directivo			x			Informe	Informe	Papel	

Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción

En el quehacer educativo diario, se desarrolla en las instituciones educativas distintas actividades que es necesario tomar en cuenta algunos riesgos y medidas a adoptarse para monitorear la práctica docente de una manera acertada.

Objetivos	Riesgos	Medidas a adoptar
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Ausencia de Docente. Ficha de Monitoreo no elaborada. Realización de actividad extracurricular.	Hablar personalmente con el docente y reprogramar la fecha, Elaborar la ficha de monitoreo consensuada y en el tiempo. Reprogramar la fecha del monitoreo.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de Resolución de Problema.	Docentes que se muestran reacios y no quieren fortalecer sus capacidades.	Firmar un compromiso y hacerle participar en los grupos de ineraprendizaje.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	No se cuenta con un archivo de evidencias necesarias, para poder evaluar la práctica docente.	Prever anticipadamente un archivo y registrar todas las evidencias del desarrollo de la práctica docente.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse

8. Presupuesto

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

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de Financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	Equipo Directivo.
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguno	Equipo Directivo.
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Procesamiento de resultados por trimestre.	Mayo-Agosto-Diciembre	S/. 4.00 de fotocopia del informe	Equipo Directivo
1.8 Aplicación de la prueba estandarizada	Noviembre	S/. 36.00	Equipo Directivo
1.9 Elaboración de Informe final.	Diciembre	S/. 8.00 de copia para alcanzar a cada área los avances.	Equipo Directivo.

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos lograron brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas en el área de Matemática y la toma estratégica de una alternativa de solución que involucró a todos los docentes de la comunidad liceísta.

El Primer Módulo de Inducción, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa a los alumnos de nuestro colegio. A partir de este proceso se logró identificar como problema Nivel Insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Secundaria, de la Institución Educativa: “Liceo Trujillo” del Distrito de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste.

El Módulo 1, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel Insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas de cantidad. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo 3, referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de Resolución de Problemas de sus hijos.

De otra parte, en el Módulo 4, brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel cuantitativo y cualitativo, en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

El módulo 5, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el presente trabajo académico. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Se debe partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, con el fin de establecer metas claras en la institución educativa, de tal manera que se comprometa a toda la comunidad educativa en la superación de los problemas identificados.

Así mismo, se debe establecer una cultura evaluativa en toda la comunidad educativa con el fin de romper paradigmas sobre evaluación y de este modo tener un desarrollo formativo donde se evidencie logros a nivel de institución educativa.

Para participar democráticamente en la toma de decisiones en la construcción del Plan de Monitoreo, acompañamiento y Evaluación, en donde todos asumamos responsabilidades hacia el logro de aprendizajes de los estudiantes y fortalecer las capacidades de los docentes, para mejorar su práctica pedagógica la misma que va a redundar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Cartilla (2017) pág. 26
- Evans, E. (2010). *Orientaciones Metodológicas para la Investigación-Acción*, Impresión Sigraf. Lima..
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Loene (2016) pág. 18
- Ministerio de Educación, (2012) pág. 17
- Ministerio de Educación, (2013). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2014). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*, Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2014). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2016). *Compromiso de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo*. Lima: MINEDU.
- Rutas de Aprendizaje (2015) pág. 25 *¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes*. Área Matemática. Lima, Perú.
- Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.
- Tobón, S. (2005) *Formación basada en competencias*. 2da Ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Valdés, V.H. (2000). En un mundo de cambios rápidos, solo el fenómeno de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores. Ponencia presentada en el *Encuentro Iberoamericano Sobre Evaluación del Desempeño Docente*. OEI, México, 23 al 25 de Mayo. Recuperado de <http://www.oei.es/de/rifada1.htm>
- Vezub, F. (2010). *El desarrollo profesional docente centrado en la escuela: concepciones, políticas y experiencias*. - 1a ed. - Buenos Aires: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación IIPE-Unesco.

Vezub, L. (2013). Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. El caso de los programas de memoria a docentes principiantes. *Revista del IICE* (30), 103-124. Recuperado de <http://revistascientificas.filo.uba.ar/index.php/iice/article/view/149/111>
file:///C:/Users/TITO/Downloads/documentos_Secundaria_Matematica-VI.pdf
http://www.grade.org.pe/forgedescargas/Informe%20final_AC_PM.pdf
<http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/cartilla-planificacion-curricular.pdf>
<http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantedpedagogico.pdf>
<https://blog.derrama.org.pe/las-claves-del-nuevo-curriculo-el-enfoque-por-competencias/>

Apéndice



Docentes de la I.E. “Liceo Trujillo”, recibiendo capacitación de parte del Equipo Directivo.



Directivo de la I.E. “Liceo Trujillo”, estimulando a un estudiante por el logro alcanzado.