

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEARRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80409 DEL DISTRITO DE PUEBLO NUEVO, PROVINCIA DE CHEPÉN - UGEL CHEPÉN- LA LIBERTAD.

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

MUÑOZ PIZARRO, Juan Eduardo

La Libertad- Perú

2018

Índice

| | |
|--|----|
| Introducción..... | 1 |
| 1. Identificación de la Problemática..... | 3 |
| 1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E..... | 3 |
| 1.2 Formulación del Problema Identificado..... | 4 |
| 2. Diagnóstico..... | 8 |
| 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados | 8 |
| 2.1.1 Resultados cuantitativos..... | 8 |
| 2.1.2 Resultados cualitativos | 8 |
| 2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDir..... | 9 |
| 3. Caracterización del rol Como Líder Pedagógico | 14 |
| 4. Planteamiento de la Alternativa de Solución..... | 17 |
| 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada..... | 20 |
| 5.1 Marco Conceptual..... | 20 |
| 5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación..... | 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 pedagógico..... | 21 |
| 5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico..... | 21 |
| 5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico..... | 22 |
| 5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico..... | 22 |
| 5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico..... | 23 |
| 5.1.1.3. Evaluación..... | 25 |
| 5.1.1.3.1. Definición de evaluación..... | 25 |
| 5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación..... | 25 |
| 5.1.1.3.3. Tipos de evaluación..... | 26 |
| 5.1.2 Área Matemática..... | 26 |
| 5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática..... | 27 |
| 5.1.2.2. Competencia Resuelven problemas de cantidad..... | 27 |
| 5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la | 27 |

| | |
|--|----|
| competencia..... | 27 |
| 5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia | 27 |
| 5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje..... | 28 |
| 5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Matemática | 28 |
| 5.2 Experiencia Exitosa..... | 29 |
| 6. Diseño del Plan de Acción | 30 |
| 6.1 Objetivos..... | 30 |
| 6.1.1 Objetivo general..... | 30 |
| 6.1.2 Objetivos específicos..... | 30 |
| 6.2 Matriz del Plan de Acción..... | 30 |
| 7. Plan de Monitoreo y Evaluación..... | 36 |
| 8. Presupuesto..... | 42 |
| 9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción..... | 44 |
| 10. Lecciones Aprendidas..... | 46 |

Referencias

Apéndice

Índice de Figuras

| | | |
|------------------|---|----|
| <i>Figura 1.</i> | Árbol de Problemas..... | 7 |
| <i>Figura 2.</i> | Cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico..... | 11 |
| <i>Figura 3.</i> | Caracterización del rol como líder pedagógico..... | 16 |
| <i>Figura 4.</i> | Matriz del Plan de Acción..... | 32 |
| <i>Figura 5.</i> | Plan de Monitoreo y Evaluación..... | 37 |
| <i>Figura 6</i> | Riesgos y Medidas del Plan de Acción | 41 |
| <i>Figura 7.</i> | Cuadro de presupuesto del Plan de Acción..... | 42 |

Introducción

El presente Plan de Acción ha sido elaborado y enriquecido a través de los módulos y después de un trabajo minucioso que ha involucrado a docentes, estudiantes y padres de familia con la finalidad de solucionar el problema detectado en el área de Matemática en el IV ciclo de Educación Básica Regular. A través de la investigación continua se han elaborado estrategias las cuales apuntan a técnicas y métodos de enseñanza, clima laboral y monitoreo, que al ser aplicadas oportunamente contribuirán a solucionar dicho problema.

La elaboración del presente documento se realizó analizando cada una de las causas del árbol de problemas, formulando objetivos alcanzables, adaptando situaciones a la realidad, buscando información de autores con experiencia en los temas, buscando experiencias similares a las que podamos adaptar o crear una nueva. Conforme se avanzaba el trabajo, nacía el interés por la investigación, el tratar de aprovechar las temáticas propuestas por las formadoras y ponerlas en práctica a fin de ir obteniendo resultados a corto plazo y, de esta manera, perfilar un trabajo final con todo el sustento bibliográfico que garantice el éxito de nuestro Plan de acción.

El presente informe contiene, en el acápite 1, la caracterización del contexto sociocultural la misma que nos hace conocer nuestra Institución Educativa por dentro, así como el lugar donde se ubica, la situación económica y cultural de sus habitantes, también una breve descripción de los desafíos que se tiene como líderes pedagógicos; presenta también la formulación del problema priorizado juntamente con su árbol de problemas. En el acápite 2, se presentan las conclusiones del diagnóstico en sus versiones cualitativas y cuantitativas, así como la relación del problema con la visión de cambio, los Procesos de Gestión de la Institución Educativa, los Compromisos de Gestión y el Marco del Buen Desempeño del Directivo.

En el acápite 3 se aborda la caracterización del rol como líder pedagógico, de acuerdo a la conceptualización realizada por Viviane Robinson. En el acápite 4, se presenta la fundamentación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica como alternativa de solución priorizada y se fundamenta la elección con documentación normativa de gestión, poniendo énfasis en la participación de la comunidad educativa en la solución del problema.

En el acápite 5, se sustenta la alternativa de solución mediante un marco conceptual implementado luego de una profunda investigación de grandes autores que describen el

monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como la terminología básica del área de Matemática, en la cual se sitúa el problema; concluye con la presentación de experiencias exitosas realizadas en nuestro país, las cuales fácilmente se pueden adaptar a la realidad de la institución educativa si se cuenta con el compromiso de toda la comunidad educativa.

El acápite 6 da cuenta del diseño del Plan de Acción, para lo cual se han formulado objetivo general y objetivos específicos, planteando al mismo tiempo estrategias y actividades pertinentes para el logro de cada objetivo específico y organizadas en una matriz detallada. Los acápites 7 y 8 están directamente vinculados al Plan de Acción, mientras el acápite 7 presenta el Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción para ir observando los avances en la ejecución de las actividades propuestas, el acápite 8 estima el presupuesto que se requerirá para concretizar dichas actividades.

El acápite 9 describe los logros que se han ido alcanzando durante el desarrollo de los diferentes módulos formativos del Programa, en tanto que el acápite 10 resume las lecciones aprendidas en todo el proceso de construcción del Plan de Acción. Estas lecciones han logrado el fortalecimiento del liderazgo pedagógico del directivo y le abren puertas para un accionar autónomo y fundamentado frente a problemas que se pudieran presentar en su Institución Educativa.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80409

La Institución Educativa N° 80409 está ubicada en el pasaje José Guadalupe Licera 535 del distrito de Pueblo Nuevo de la Provincia de Chepén, en la esquina de la plaza de armas. Muy cerca existen tres empresas de transporte recientemente reubicadas las cuales constituyen un eminente peligro para los estudiantes, padres de familia y docentes, ya que no existe rompe muelles ni señalización. A menos de 100 metros pasa el río Chamán el cual se inunda en épocas de verano. Motivos por los cuales se da énfasis a la educación vial, planes de contingencia frente al Fenómeno del Niño y enfermedades endémicas.

Los padres de familia viven en su gran mayoría de actividades económicas las mismas que desarrollan durante la mayor parte del día, por tal motivo es que no se encuentran comprometidos en la formación de sus hijos, esto se evidencia en la poca asistencia a las reuniones convocadas por el director y los docentes de aula en la que se comparten estrategias de lectura y resolución de problemas matemáticos, los mismos que al ser aplicados podrán elevar sustancialmente el nivel de logro de los estudiantes

Cuenta con local propio, con un área de 1000 metros cuadrados los cuales no abastecen para atender a la población escolar, tiene 12 aulas pedagógicas de material noble distribuidas en tres pabellones, uno de ellos cuenta con segunda planta donde funcionan los grados superiores, un pabellón de tres aulas fue construido sin tener en cuenta la especificaciones técnicas pues no cuenta con columnas que den seguridad a su infraestructura, además cuenta con tres espacios administrativos, dos espacios para servicios higiénicos y un pequeño patio donde se realizan las diversas actividades como formaciones y actuaciones.

La Institución Educativa brinda servicio a 360 estudiantes de nivel primaria, cuenta con 12 profesores nombrados los cuales atienden los seis grados de estudio (dos por cada grado), dos docentes de educación física lo cuales son enviados a través de contrato y también una especialista en formación docente recientemente designada, la cual cumple la función de acompañante interno apoyando las labores de monitoreo, acompañamiento y evaluación; también se cuenta con una oficinista que se encarga de la documentación así como de otras labores en beneficio de los estudiantes y dos

integrantes del personal de servicio quienes mantienen limpias las aulas, patio y servicios higiénicos.

El distrito tiene una población aproximada de 10000 habitantes, los cuales se dedican en gran porcentaje a la agricultura y otros a la pesca o a la producción de cerámica al frío, actividades que alivian en parte la pobreza. Tiene todos los servicios básicos como luz, agua, desagüe, telefonía móvil e internet. Existe un bajo grado de instrucción, con diversas costumbres típicas de cada distrito como: fiestas patronales, concursos, etc. Esta diversidad es utilizada como situaciones de aprendizaje para la programación de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje desde el respeto a las diversas culturas de nuestro país.

La población que se atiende pertenece mayoritariamente al nivel bajo tanto económico como social y cultural; y en pequeña escala, al nivel medio. Esta situación familiar de nivel bajo o medio de instrucción y cultura no presupone una atención a los niños y adolescentes, acorde a lo deseable. Los padres de familias trabajan todo el día, esto trae muchas dificultades en cuanto a la dedicación de tiempo a la práctica de los valores que deben prevalecer en la unidad familiar. Esto ha generado que los trabajadores de la enseñanza se encuentren muy preocupados por encontrarse solos en una labor educativa que debe ser forzosamente compartida en los hogares.

Las instituciones como la Municipalidad distrital, Centro de salud materno infantil, los cuales se encuentran a escasos metros de la institución y coordinan en forma permanente con el directivo, en el aspecto de seguridad contamos con servicio de Serenazgo, Policía nacional y la ONG AYNE Perú trinitarias que viene trabajando por años en la lucha contra la pobreza del distrito y también con capacitaciones al personal docente. La fortaleza de la institución educativa está constituida por los docentes comprometidos con la educación y por las organizaciones internas como la APAFA, CONEI y comité de aula quienes apoyan en forma voluntaria en las actividades que se les solicita tratando de hacer quedar en alto en nombre de nuestra institución.

1.2 Formulación del problema identificado

Al realizar un análisis minucioso de los documentos como actas, registros oficiales y resultados de la evaluación ECE, se logró identificar el problema de la Institución Educativa: Nivel de logro insatisfactorio en el desarrollo de la competencia “Resuelven

problemas de cantidad” en el área de matemática en los estudiantes del IV ciclo de Educación Primaria de la IE N° 80409 del distrito de Pueblo Nuevo- Chepén.

Este problema fue analizado minuciosamente a través del árbol de problemas del cual se han priorizado sus causas. La primera causa es la enseñanza de las áreas limitadas a la teoría, teniendo como factor asociado la gestión del currículo debido a la escasa motivación por la ausencia de metodología activa originando solo un traspaso de conocimientos por el docente, una enseñanza de tipo vertical que trae como efecto niño son solo receptivos con cuadernos acumulados de tareas y sin ninguna motivación por aprender. A través de los años esto viene a ser un inconveniente para el avance de nuestra institución educativa ya que año a año surgen nuevos enfoques los cuales hoy están contemplados en el nuevo currículo nacional y que deben ser aplicados en todas las Instituciones Educativas.

La siguiente causa que se ha tomado en cuenta es la escasa socialización del monitoreo, teniendo como factores asociados el MAE en cuanto a la retroalimentación formativa y la asesoría crítico reflexiva, lo que da como resultado la deficiencia en la programación. Es necesario que al finalizar esta actividad se converse con el docente para hacerle ver cada una de las deficiencias encontradas y sugerirle formas de cambiar. Se estima conveniente crear una cultura de monitoreo, de tal manera que el docente vea al directivo como un apoyo, la misma que acompañada de un buen plan ayudará en gran manera.

Otra de las causas que se ha considerado es la poca o ninguna experiencia para la enseñanza de proyectos educativos ya que se desconoce la forma de elaboración y ejecución de los mismos de acuerdo a los nuevos enfoques educativos, teniendo como factor asociado la gestión curricular en relación a las capacidades de los docentes, esto trae como secuela el deterioro y desconocimiento en los niveles de adquisición de capacidades para la investigación, no hay negociación por parte del docente con los alumnos, trabajar con propósito y tener en cuenta el producto final son aprendizajes que deben ser comunes y muy conocidos.

La última causa tomada en cuenta, es que no se respetan las normas de convivencia en el aula ni en la Institución Educativa, su factor asociado es convivencia por la deficiente gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras, esto origina los problemas de comportamiento en el aula. Se ha notado en varias secciones que no tienen normas de convivencia o si las tienen solo están pegadas en la pared como un cuadro más que adorna el aula, esto sucede porque en las aulas no hay una negociación de

dichas normas por parte del docente con los estudiantes; por otro lado, en el Reglamento Interno de la institución no figuran estos acuerdos a nivel institucional, es necesario crear un clima adecuado para que el estudiante tenga las condiciones apropiadas en la generación de nuevos aprendizajes.

Con el apoyo de la comunidad con sus diferentes instituciones, también con la colaboración desinteresada que nos brinda la APAFA, CONEI, Comités de aula y padres de familia en general; se podrá superar el problema planteado, gracias a la aplicación del MAE se brindará soporte y capacitación a todos los docentes de la Institución Educativa, realizando el enfoque Crítico reflexivo, aplicando el enfoque de área y desarrollando proyectos teniendo en cuenta la educación vial, la agricultura, el control de enfermedades y la prevención frente al fenómeno del niño. El árbol de problemas prioriza las acciones que se debe tener en cuenta para su respectivo tratamiento.

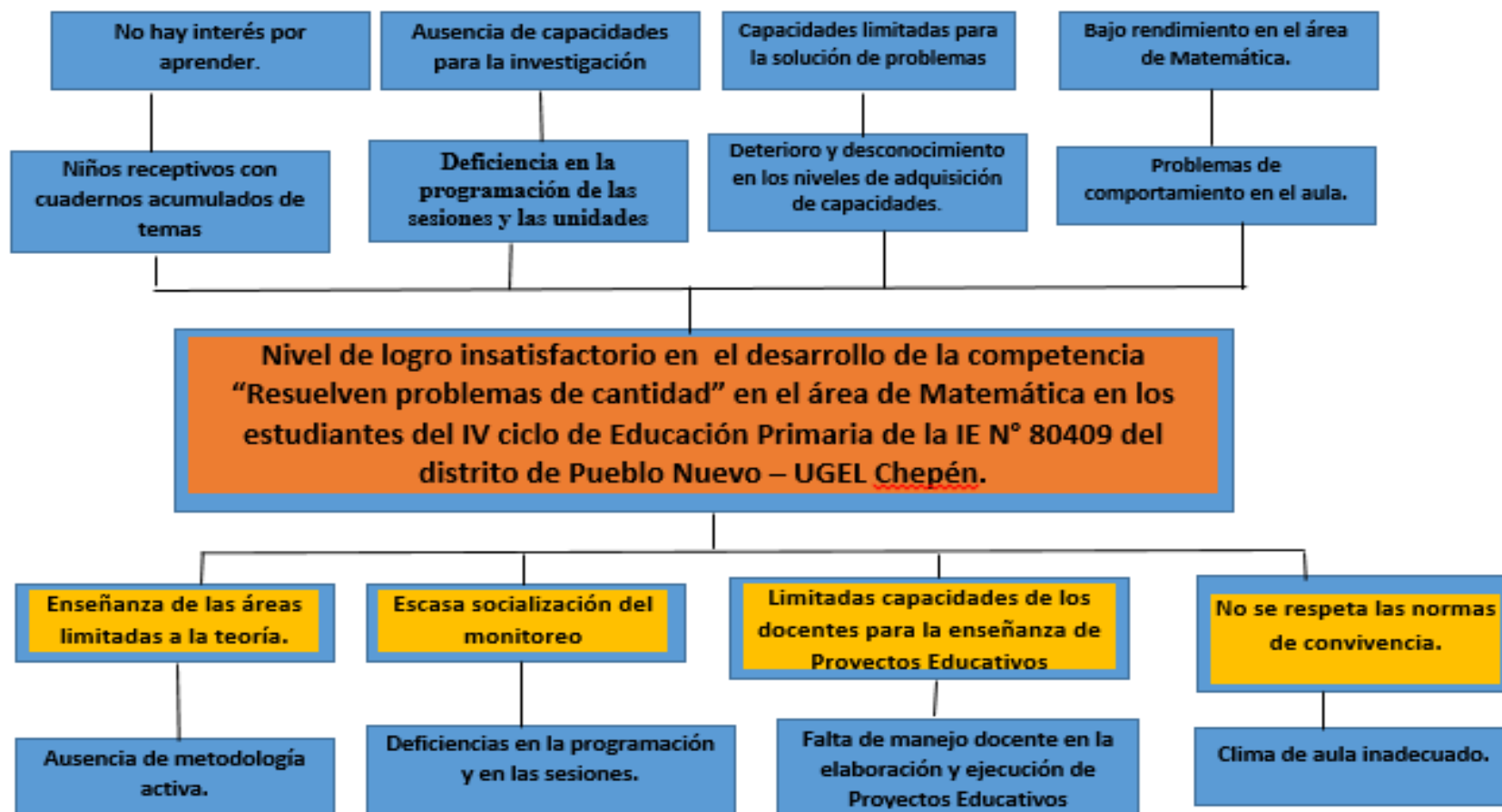


Figura
1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 25% de docentes monitoreados, equivalente a un docente de un total de 4, alcanzaron el nivel de proceso en el indicador referido a la enseñanza de las áreas relacionadas a la teoría; se puede afirmar que todavía no maneja los nuevos enfoques, además los estudiantes llevan sus cuadernos con muchas tareas. Se sugiere sensibilizar, conocer la normativa, capacitar y asesorar a los docentes para que puedan incorporar entre sus estrategias tareas significativas acorde al enfoque de resolución de problemas propuesto en el Currículo Nacional de Educación Básica para así superar los inconvenientes y mejorar los resultados obtenidos.

El mismo porcentaje de docentes que tiene limitadas capacidades para la enseñanza de Proyectos educativos en el área de Matemática, no aplican el enfoque de Resolución de Problemas propuestos en el Currículo nacional, no adaptan las situaciones problemáticas a la vida diaria de los estudiantes, no se encuentra producto observable, etc. Resulta necesario hacer conocer estos resultados del diagnóstico para tener un punto de partida para realizar GIAS, implementar un trabajo colegiado con docentes, jornadas de capacitación, etc. a fin de potenciar sus capacidades y puedan realizar su trabajo con eficiencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes encuentran insuficiente el monitoreo y acompañamiento realizado por el director y el equipo directivo. Esto significa que necesitan las sugerencias y el apoyo necesario para poder elaborar las sesiones y programación curricular en forma óptima. Urge elaborar un Plan de monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo. Según el MBBDir en su competencia 6 nos habla sobre gestionar todos los procesos pedagógicos con un efectivo acompañamiento a los docentes y de la reflexión conjunta, propiciando una práctica colaborativa entre docentes conociendo la diversidad existente en el aula.

Algunos docentes no exigen la práctica de las normas de convivencia, solo las tienen ubicadas como una lámina en un lugar poco visible, lo que trae consecuencias negativas, ya que muchas veces los niños conversan en clase, no piden permiso para salir y no trabajan cuando el docente lo requiere. En tal sentido, se deben practicar en forma continua las normas de convivencia en el aula y en la institución. Según el

MBDD en su competencia 3 recomienda crear un buen clima para el aprendizaje, la convivencia aceptando sus diferencias y el respeto de la diversidad en todas sus expresiones, para formar ciudadanos respetuosos de la interculturalidad. De esta forma el docente propicia el desarrollo de los aprendizajes en un buen clima y un ambiente en armonía, donde se vivencien los valores institucionales.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBDDir

El problema del presente estudio es Nivel de logro insatisfactorio en el desarrollo de la competencia “Resuelven problemas de cantidad” en el área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de la Educación Primaria de la IE N° 80409 del distrito de Pueblo Nuevo – UGEL Chepén. La elaboración del diagnóstico se realizó usando instrumentos cuantitativos y cualitativos. De acuerdo a los resultados cuantitativos observamos que los docentes tienen dificultad para incorporar estrategias de acorde al enfoque de resolución de problemas, que superen estos inconvenientes y mejorar los resultados obtenidos.

Los procesos de gestión escolar que se consideran en el presente trabajo encuentran descritos en el mapa de procesos (PE) son los procesos estratégicos, (PO) son los procesos operativos y (PS) son los procesos de soporte, estos hallazgos corresponden al fortalecimiento del desempeño docente (PO03) a la gestión de los aprendizajes (PO04). Se establece vinculación del problema también con los compromisos de gestión escolar, que no se cumplen a cabalidad, como son Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes y Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.

Con respecto a estos dos rubros en el MBDDir se encuentran implicados: Dominio 2, la competencia 6 y los desempeños 17 y 19 que nos dicen: Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, de tal manera que se puedan impulsar su implementación en cada una de nuestras aulas y estimulando a los docentes para que ellos aprendan en equipo y sientan mucho interés por la investigación, y el saber conocer la diversidad propia en cada aula y utilizarla para beneficio de todos en común.

De acuerdo a los resultados cualitativos obtenidos, se concluye que debe intensificarse el monitoreo y acompañamiento realizado por el director y el equipo

directivo, pues los docentes necesitan el apoyo para poder mejorar. Otro de los resultados cualitativos es que algunos docentes no exigen la práctica de las normas de convivencia en el aula, debiendo establecerse una cultura organizacional agradable para un trabajo comprometido y responsable que pueda conducir a lograr los aprendizajes.

Los mencionados hallazgos se relacionan con el proceso operativo de gestión de la convivencia y la participación (PO05) y con el compromiso 5: Gestionar la convivencia escolar, ya que algunos docentes no recrean ni elaboran las normas de convivencia en sus aulas y sesiones de aprendizaje, además no se encuentran en el reglamento de la institución. En cuanto al marco del buen desempeño del directivo, la relación concierne al dominio 1, competencia 2 y desempeños 4 y 5, que hacen referencia a un clima escolar en el cual se tiene respeto por todas las personas, afrontando y resolviendo las barreras existentes, también solucionando pacíficamente los conflictos que se puedan presentar mediante el diálogo, el consenso y la negociación; fomentando la gestión de conflictos como oportunidades de aprendizaje.

Las relaciones establecidas del problema con los procesos de gestión, los compromisos y el Marco del buen desempeño del directivo exigen asumir el reto de Elevar el nivel de logro en el desarrollo de la competencia “Resuelven problemas de cantidad” en el área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de la EBR de la IE N° 80409 del distrito de Pueblo Nuevo – UGEL Chepén. Así mismo, deberá superar los desafíos como: impartir una educación de acuerdo a los nuevos enfoques, socializar con los docentes los resultados del monitoreo, capacitar a los docentes para que puedan enseñar la matemática utilizando proyectos y elaborar normas de convivencia en forma consensuada.

| 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 implicados? |
|--|--|--|---|---|
| <p>Nivel de Logro Insatisfactorio en el desarrollo de la Competencia “Resuelven Problemas de Cantidad” en el Área de Matemática en los Estudiantes del IV ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80409 del Distrito de Pueblo Nuevo - Ugel Chepén – la Libertad.</p> | <p>Resultados cuantitativos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La enseñanza de las áreas en el IV ciclo es limitada a la teoría, algunos docentes todavía no se han adaptado a los nuevos enfoques (25%), además los estudiantes llevan sus cuadernos con muchas tareas por lo que es urgente sensibilizar, conocer la normativa, capacitar y asesorar a los docentes a fin de que puedan incorporar entre sus estrategias tareas significativas acorde al enfoque de resolución de problemas propuestos en las Rutas de aprendizaje para así superar estos inconvenientes y mejorar los resultados obtenidos. 2. Algunos docentes tienen limitadas capacidades para la enseñanza del área de Matemática (25%), no aplican el | <p>PO 04 Gestionar los aprendizajes.</p> <p>PO 03 Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PO 04 Gestionar los aprendizajes</p> | <p>Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes.</p> <p>Este compromiso no se cumple debido a que los docentes todavía no manejan los enfoques de cada área.</p> <p>Compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización y planificación en la IE.</p> <p>Cada docente es responsable de planificar sus sesiones de aprendizaje con sus procesos pedagógicos y didácticos, incentivar la investigación y trabajos grupales.</p> <p>Compromiso 1</p> | <p>Dominio 2, la competencia 6 y los desempeños 17 y 19 que nos dicen: que los directivos debemos dar estímulos a cada una de las iniciativas que puedan tener los docentes en cuanto a las innovaciones y las investigaciones pedagógicas, que debemos impulsar para que se puedan implementar en cada una de las aulas, practicando el aprendizaje en grupos, con investigación y con respeto a la diversidad que hay en cada aula.</p> |

| | | | | |
|--|---|---|---|---|
| | <p>enfoque de Resolución de Problemas propuestos en las Rutas de Aprendizaje, no adaptan las situaciones problemáticas a la realidad de los estudiantes; es necesario hacer conocer estos resultados del diagnóstico para tener un punto de partida para realizar GIAS, implementar un trabajo colegiado con docentes, jornadas de capacitación, etc. Para potenciar sus capacidades y puedan realizar su trabajo con eficiencia.</p> | <p>PO 03 Fortalecer el desempeño docente.</p> | <p>Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes Los resultados son bajos en esta área debido a que no se siguen los pasos propuestos en el enfoque de Resolución de problemas.</p> <p>Compromiso 3 Cumplimiento de la calendarización y planificación en la IE Sesiones de aprendizaje con contenidos más no con competencias.</p> | |
| | <p>Resultados cualitativos:</p> <p>3. En el monitoreo y acompañamiento realizado por el director y el equipo directivo, los resultados cualitativos son insuficientes, los docentes necesitan las sugerencias y el apoyo necesario para poder mejorar en la elaboración de las sesiones de aprendizaje y en la programación curricular. Debe elaborarse un Plan de monitoreo por parte del director y equipo directivo, además programar su socialización para detectar errores y tratar de solucionarlos.</p> | <p>PO 03 Fortalecer el desempeño docente.</p> | <p>Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.</p> <p>No se socializa el resultado del monitoreo, algunos docentes lo toman a mal. Todavía no se entiende el verdadero sentido del monitoreo y acompañamiento.</p> | <p>Dominio 2, competencia 6 y los desempeños 20 y 21 el cual nos Habla acerca de monitorear estrategias, métodos y recursos, así como la verificación del tiempo y los materiales educativos. Pensando en las metas establecidas, atendiendo sus necesidades y orientando sus resultados.</p> |

| | | | | |
|--|--|--|--|---|
| | <p>4. Algunos docentes no practican las normas de convivencia en el aula, debido a que solo lo tienen como una lámina pegado en un lugar poco visible, lo que trae consecuencias negativas ya que muchas veces los niños conversan en clase, no piden permiso para salir y no trabajan cuando el docente lo requiere. En tal sentido se recomienda la práctica de las normas de convivencia en el aula y por ende en la institución educativa a todo nivel y hacerlo de forma consensuada donde los niños sientan la necesidad de aprender en un clima de respeto, un ambiente en armonía, donde se vivencien los valores institucionales. Una cultura organizacional agradable para un trabajo comprometido y responsable que nos lleve al éxito y a lograr los aprendizajes.</p> | <p>P0 05 Gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>P0 05 Gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>PO5-2 Prevenir y resolver conflictos.</p> | <p style="text-align: center;">Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar</p> <p>Algunos docentes no recrean ni elaboran normas de convivencia en sus aulas ni en las sesiones. Las normas de convivencia no están en el reglamento interno.</p> | <p>Dominio 1, competencia 2 y desempeños 4 y 5 nos hace referencia a un clima escolar en el que se respete la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes, también solucionando pacíficamente los conflictos que se puedan presentar mediante el diálogo, el consenso y la negociación; fomentando la gestión de conflictos como oportunidades de aprendizaje en la comunidad educativa.</p> |
|--|--|--|--|---|

Figura 2. Cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

Cada director asume su función con respecto a la Institución Educativa que le ha sido designada, de este modo se hará frente a la problemática detectada después de haber hecho el respectivo diagnóstico juntamente con toda la comunidad educativa teniendo en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico que propone Viviane Robinson, citada en el texto del Módulo I de Gestión Escolar. (MINEDU, 2016).

Establecimiento de metas y expectativas. Al inicio de año en la semana de planificación, realizar reuniones en forma continua con los docentes a fin de analizar los resultados ECE y de las actas de evaluación del año anterior, así como la metodología de enseñanza aplicada durante todo el año enfatizando el área de matemática en la cual se obtuvo bajos resultados. Esto se hace porque cada docente de grado o ciclo necesita saber cómo recibe a sus estudiantes si fuera necesario mencionando a cada uno de ellos, cuál es la competencia que necesita ser reforzada y cuál es su meta para poder implementar estrategias y planes de mejora a fin de poder elevar el nivel de logro de los estudiantes el cual se vería demostrado en las evaluaciones regionales y ECE.

Obtención y asignación de recursos en forma estratégica. Capacitar a los docentes a través de Gias con respecto al uso de recursos y material educativo del MINEDU y elaborar materiales educativos con el apoyo de la APAFA, contando con los recursos de su medio y de las instituciones de la comunidad. Sabemos que hay materiales enviados por el MINEDU pero muchas veces no se conoce su uso, los docentes deben conocer el uso de estos recursos para poder sacarle provecho durante las sesiones de aprendizaje, además se debe conocer y utilizar materiales del distrito, elaborarlos con la participación de los padres de familia y tutores, aprovechando para orientar a los padres de familia sobre su uso y así puedan ayudar desde sus hogares a cada uno de sus hijos.

Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Para dar solución al problema presentado se plantean reuniones para analizar el currículo y para la Elaboración de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con un cronograma de visitas por parte del directivo y del especialista en formación docente, además reuniones de socialización y asesoramiento a los docentes a fin de que elaboren en forma consensuada cada uno de los indicadores de la ficha de monitoreo y la rúbrica

de observación de esta manera no sería novedoso para ellos sino más bien le sirvan de ayuda a mejorar su desempeño y puedan visualizar sus fortalezas y debilidades.

Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente. Es necesario Implementar Gias y talleres de capacitación para todo el personal docente sobre el manejo del enfoque del área de matemática aplicado a la realidad local y su uso en las diferentes situaciones cotidianas de la localidad, urge realizarlo como algo constante para fortalecer sus capacidades profesionales y poder elevar el nivel de rendimiento de los estudiantes.

Asegurar un entorno ordenado y de apoyo. Esto se va a lograr elaborando normas de convivencia en forma consensuada tanto a nivel institucional como en cada aula, organizando talleres de capacitación sobre convivencia a cargo de personal especializado, contando con el apoyo de la ONG AYNE Perú, la municipalidad distrital y del Centro de salud. Detección de estudiantes con problemas en sus hogares a cargo de personal especializado ya que se detectaron casos de la no aplicación de normas de convivencia y niños agresivos.

| Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson | ¿Qué debo hacer para solucionar el problema? | ¿Por qué? ¿Para qué? |
|---|---|--|
| Establecimiento de metas y expectativas. | Al inicio de año realizar reuniones con los docentes a fin de analizar los resultados ECE y de las actas de evaluación. | Cada docente de grado o ciclo necesita saber cómo recibe a sus estudiantes y cuál es su meta para poder implementar estrategias. |
| Obtención y asignación de recursos en forma estratégica. | <p>Capacitar a los docentes a través de Gias con respecto al uso de recursos.</p> <p>Elaborar materiales educativos con el apoyo de la APAFA contando con los recursos de su medio.</p> | <p>Hay materiales enviados por el Ministerio, pero muchas veces no se conoce su uso.</p> <p>Los docentes deben conocer el uso correcto de los recursos que manda el MINEDU</p> <p>Se debe conocer y utilizar materiales del lugar.</p> |
| Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. | Elaboración de un plan de monitoreo y acompañamiento con un cronograma y reuniones de socialización y asesoramiento a los docentes. | Cada docente debe conocer la ficha de monitoreo y la rúbrica de observación las cuales le van a ayudar a mejorar sus desempeños. |
| Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente | Implementar talleres de capacitación sobre el manejo de enfoques de áreas. | <p>El problema detectado urge de una capacitación constante por parte de los docentes</p> <p>Para fortalecer las capacidades de los docentes en cuanto al manejo de enfoques de área.</p> |
| Asegurar un entorno ordenado y de apoyo. | <p>Organizar talleres de capacitación sobre convivencia a cargo de personal especializado, contando con el apoyo de la ONG AYNE Perú trinitarias y del Centro de salud de Pueblo Nuevo.</p> <p>Detección de estudiantes con problemas en sus hogares a cargo de personal especializado.</p> | En mi IE se detectaron casos de la no aplicación de normas de convivencia, niños agresivos, de esta manera se podrá dar un tratamiento a estos niños en coordinación con sus padre y docentes. |

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego del análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro en la competencia “Resuelven problemas de cantidad” en el área de Matemática de los estudiantes del IV ciclo de la Institución Educativa N° 80409 del distrito de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén; se ha determinado como alternativa de solución la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de matemática. Dicha elección se realiza teniendo en cuenta superar las calificaciones de los estudiantes afectados y en consecuencia, generar mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El directivo, en su rol de líder pedagógico realiza un diagnóstico de los logros de aprendizaje, plantea el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, en este caso en la competencia Resuelve problemas de cantidad, por ello se hace necesario el monitoreo y la evaluación, el manejo estratégico de recursos y la capacitación de docentes, incentivándolos a desarrollarse profesionalmente e intercambiando información y experiencias en jornadas de reflexión, trabajo colegiado, Gías, etc de tal manera que se pueda planificar, coordinar y evaluar la enseñanza del currículo en forma colegiada en un ambiente seguro y de soporte.” El liderazgo del director incide en el rendimiento de los estudiantes en tanto contribuya a desarrollar entornos de aprendizaje para los profesores”. (Miranda, 2014. P.15)

El Plan MAE tiene en cuenta los compromisos de gestión escolar, ya que con su aplicación se estará contribuyendo al aprendizaje de los estudiantes, (Compromiso 1) además con una buena capacitación a los docentes, los padres de familia estarán prestos a seguir apoyando y por ende el porcentaje de estudiantes matriculados se mantendrá (Compromiso 2). Cada fase, ámbito y actividad de formación es una oportunidad para que los profesores se cuestionen, modifiquen y reestructuren sus concepciones, modos de actuar y de valorar su práctica, esto se logrará gracias al monitoreo y acompañamiento Compromiso 4) a cada uno de los docentes, se podrán cumplir con todas las actividades planificadas, Compromiso 3) todas las sesiones de aprendizaje contemplarán normas consensuadas por los docentes y estudiantes, garantizando un clima de armonía en la Institución Educativa (Compromiso 5).

El MAE deberá responder a las demandas y necesidades de los docentes del IV ciclo; su contextualización corresponderá a las características donde se ubica la Institución Educativa, es decir, al distrito de Pueblo Nuevo, zona dedicada a la siembra de arroz. El distrito presenta una serie de problemas como su ubicación, pues se encuentra muy cerca de tres paraderos de empresas de transporte las cuales son un eminente peligro para la niñez, además su cercanía al Río Chamán es una de las grandes preocupaciones ya que durante los meses de verano aumenta su caudal originando desbordes. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones reales para desarrollar proyectos matemáticos con los estudiantes, elaborar y resolver problemas sobre la siembra de arroz, porcentaje de aumento del caudal del río, contaminación sonora y otros.

El MAE tiene estrecha relación con los procesos de gestión, pues la alternativa pretende la adopción de medidas para la mejora continua de los aprendizajes (PE03.3) que se plasman en el Plan Anual de Trabajo (PE01.3) de manera que el acompañamiento pedagógico (PO03.3) esté orientado al desarrollo de sesiones de aprendizaje que garanticen la aplicación de problemas matemáticos a las vivencias de los estudiantes (PO04.1) en el marco de la programación curricular (PO02.1), la misma que será elaborada trabajando en equipos mediante un trabajo cooperativo. De esta manera se trata de abordar la problemática de la institución dando cumplimiento a todos los compromisos de gestión los mismos que apuntan a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Es necesario que el directivo promueva el buen clima entre todos los miembros de la comunidad educativa, normas de convivencia consensuadas en el reglamento interno y en cada una de las aulas por parte del docente, que se elaboren proyectos matemáticos, que se practique la inclusión y la diversidad, un clima de armonía y cooperación, que sean forjadores de su propio aprendizaje. Que de esa forma se desarrollen las competencias de todas las áreas y en especial la de resolución de problemas matemáticos, respetando las opiniones de los demás, también con la participación del personal administrativo, las familias desde los hogares y el apoyo de los sabios de nuestro pueblo (Agricultores, ceramistas, pescadores, etc).

La aplicación del MAE debe hacerse desde el enfoque Crítico reflexivo, también como lo afirma el Foro de Gestión descentralizada y calidad educativa realizado en Lima en octubre 2008, en el que se habló acerca del acompañamiento como un medio que consiste en brindar soporte técnico y afectivo (Emocional-ético y efectivo), creando

espacios de participación de todos sus miembros, practicando el liderazgo compartido, formando las comunidades profesionales de aprendizaje y el trabajo colegiado para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los docentes.

En el mismo sentido, se reafirma la importancia del MAE como propuesta de solución que implica la acción conjunta de los procesos de monitoreo y acompañamiento, sirviéndose este de la estrategia de Círculos de inter aprendizaje para alcanzar mejoras en la práctica pedagógica. Asimismo, la propuesta de solución priorizada considera la técnica del portafolio como la más completa que ayudará tanto al directivo como a los docentes en cuanto al registro de sus propias experiencias, los tipos de evaluación como son la autoevaluación, al realizar una reflexión de su práctica docente, la coevaluación cuando comparte sus experiencias con sus pares y la heteroevaluación, las cuales permitirán la sistematización sobre la práctica pedagógica.

Para dar solución al problema priorizado contamos con la participación relevante de los actores de la comunidad educativa, las familias desde sus hogares apoyando a sus hijos de acuerdo a las jornadas y encuentros familiares, también de acuerdo a las potencialidades del distrito como Municipalidad, instituciones de apoyo como AYNE Perú trinitarias y otros, teniendo como ventaja de que algunos son dueños de porciones de terreno (parcelas), las mismas que pueden ser visitadas constantemente por los profesores y estudiantes.

La aplicación del MAE traería como consecuencias riesgos que debemos tener en cuenta como el horario programado para la reflexión que es alterno a la jornada escolar, lo que sería muy difícil ya que muchos de ellos se dedican a otras actividades durante las horas de la tarde, frente a esto se invita al docente a dialogar sobre el horario que tenga disponibilidad de tiempo. Por otro lado, se corre el riesgo que los compromisos de mejora solo queden escritos en el papel por parte de los docentes y no haya mejora en las posteriores visitas.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco conceptual

Toda investigación exige la presencia de un marco conceptual, este detalla los modelos teóricos y argumentos que se dan en torno un tema, define el objeto y las características a explicar. El investigador recopila información de diferentes fuentes, las mismas que le ayudarán a diseñar el procedimiento a seguir, dicha información proporciona el conocimiento sobre la teoría que le da valor a la investigación.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico y desarrollo de la Resolución de problemas de cantidad. En nuestra institución educativa conforme pasaban los años siempre se ha tratado de dar mucha importancia a elevar el nivel de aprendizaje de todos los estudiantes, como líder pedagógico me corresponde darle el impulso necesario a fin de concretizar las metas propuestas, utilizar los recursos en forma adecuada, involucrarse en el desarrollo del currículo.

Como directivo se debe tener mucha capacidad para conducir a los docentes a otros niveles de desempeño, facilitando el logro de las metas propuestas con respecto al rendimiento de los estudiantes. De esta forma la aplicación del MAE contribuirá en gran manera concretizar los objetivos y metas propuestas, hará más viable la propuesta de cambio y por ende elevará los calificativos de los estudiantes del IV ciclo.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico “Es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que permiten comprobar la calidad y el logro el nivel de insumos, procesos y productos esperados” (Ministerio de Educación, 2017b, p. 10). Es por eso que se hace necesario recoger la información sobre el desempeño de los docentes, la forma como están aplicando el enfoque para así poder identificar muchos aspectos que necesitan ser tratados. Por otro lado, el MBDDir en la competencia 6 el desempeño 20 nos involucra en las acciones de monitoreo y orientación para saber usar las estrategias y los recursos metodológicos, también el uso efectivo del tiempo y los materiales didácticos en función del logro de las metas de aprendizaje de cada uno de los estudiantes y considerando sus necesidades específicas.

Son muchas las definiciones que podemos encontrar acerca del monitoreo pedagógico, la Guía de formulación del Plan de Monitoreo nos habla de ello “En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Minedu, 2016, p. 9). También en el mismo plan encontramos la siguiente definición: “Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo” (Minedu, 2011, p. 9).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* El directivo cuenta con estrategias para el recojo de información sobre el desempeño docente, se pueden implementar de acuerdo al contexto y a las necesidades de la institución educativa podemos mencionar las siguientes:

- *Visita al docente en el aula para observar su práctica pedagógica.* Implica un proceso de observación y anotaciones o registro de hechos, mediante esta visita se podrá observar las fortalezas y debilidades del docente observado y así poder tomar decisiones de acompañamiento que influirán significativamente en los desempeños de los docentes y en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. (Rodríguez, 2016).

- *Observación entre pares.* Mediante esta estrategia un docente conocedor del tema visita otro a fin de tomar nota de sus debilidades o registrar sus avances, pues cada docente es experto en un tema o área determinada; mediante la confianza y la ayuda mutua se construyen los aprendizajes.

- *Autogestión.* Mediante esta estrategia es el docente de aula quien expresa y anota sus fortalezas y debilidades según el instrumento de evaluación de desempeño que se aplica, el docente gestiona sus aprendizajes con autonomía y su propia iniciativa personal. Como señala Valdés (2009), la autoevaluación es el método por medio del cual, el directivo le solicita a un docente hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño en el aula.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo.* El directivo al ingresar al aula debe ir preparado con los instrumentos de monitoreo pertinentes a fin de poder recoger información cuantitativa y cualitativa de la práctica docente. “A partir de estos indicadores, se establece la mejor manera de recoger la información. Una manera de hacerlo es a través de una ficha de observación como en el ejemplo presentado. Para ello, se ha establecido una escala de valoración. Otra manera es a través de un cuaderno

de campo o la ficha de toma de notas de la evaluación del desempeño docente” (Minedu, 2017b, p. 31)

- *Ficha de observación.* Es un instrumento de monitoreo muy usado por los directivos la cual recoge información cuantitativa y cualitativa del aula, contempla desde los datos informativos de la institución educativa, del docente observado, área curricular, nombre de la sesión de aprendizaje, unidad didáctica, etc. Además, la programación curricular, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de estrategias de aprendizaje de la competencia Resuelven problemas de cantidad, uso de recursos y materiales educativos y el clima de aula.

- *Cuaderno de campo.* Es un instrumento ordenado, modificable que sirve para que el directivo haga sus anotaciones de la labor pedagógica, se puede hacer anotaciones en un lenguaje sencillo, está debidamente secuenciado y sistematizado de tal manera que se pueden considerar comentarios, hechos, apreciaciones, gráficos, etc. tanto del docente como de los estudiantes, para luego poder analizar sus resultados. Una de las grandes ventajas del cuaderno de campo es que es de una visión amplia, pues se pueden anotar las impresiones y hechos del docente, del estudiante y también una descripción completa del aula como ambiente donde se desarrolla el aprendizaje de los estudiantes.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Es el momento donde el docente recibe la asesoría por parte del directivo con respecto a temas relacionados con su práctica pedagógica o desempeño. En esta etapa del MAE, es donde se tiene que poner especial interés para poder llegar al docente. Es el momento que tanto el directivo que acompaña como el docente acompañado caminan juntos en la búsqueda de nuevas ideas, métodos, formas, etc. que les permitirán elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

El directivo que acompaña no busca las alternativas de solución, mediante varias técnicas es el docente acompañado quien genera sus propios aprendizajes a través de la reflexión de su actuar, el docente acompañado se integrará al grupo a través de una estrecha relación. Según el Ministerio de Educación en su texto de Monitoreo módulo 5, nos dice que para que exista una verdadera confianza entre el directivo que acompaña y el docente acompañado, el directivo debe dejar de lado su rol de autoridad para generar la confianza que se requiere entre ambos, puesto que de ir en calidad de autoridad va a seguir ciertos parámetros los cuales serían una barrera para una buena

comunicación. Saber representar los intereses de la comunidad y por ende de la Institución Educativa.

Como vemos en párrafos anteriores es importante el acercamiento que debe existir entre el docente acompañado y el directivo estableciendo una relación de confianza mutua en la que el docente busca la asesoría técnica del directivo. En tal sentido, el acompañamiento,

Puede ser visto como un proceso de encuentro entre personas que deben propiciar no solo el conocimiento personal de los actores interesados, sino también, espacios para el diálogo, el análisis de situaciones, el intercambio de ideas, creencias y valores, la crítica constructiva (Perdomo, 2013, p. 14).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento.*

- *Talleres o grupos de inter aprendizaje (GIAs).* Son espacios donde los docentes comparten sus propias experiencias y profundizan estrategias pedagógicas de su aula a fin de brindar y recibir aportes que contribuyan al mejor desempeño en él y por ende a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En estas reuniones se promueven y asumen compromisos además se plantean alternativas de solución a problemas cotidianos en el aula. Estas reuniones se pueden realizar como mínimo una vez al mes. “Es un espacio en el que diversos actores desarrollan un trabajo colectivo que oriente la consolidación de comunidades profesionales de aprendizaje” (MINEDU, 2017, p. 5 a).

Con el fin de garantizar una buena relación a nivel profesional entre los docentes surge como alternativa, las Comunidades profesionales de aprendizaje. Las cuales interactúan en una misma institución a fin de brindarse apoyo mutuo y analizar diversos temas de interés. “Una Comunidad Profesional de Aprendizaje es una estrategia de mejora escolar que implica una nueva cultura y una nueva organización de los centros escolares, cuya finalidad es el aprendizaje de todos y cada uno de los estudiantes. (Murillo, J, p. 6).

Existen estrategias que son muy útiles durante el acompañamiento pedagógico como son las pasantías que permiten fortalecer la competencia matemática Resuelven problemas de cantidad, consiste en la observación de sesiones de aprendizaje de un docente que ha aplicado con éxito el enfoque de área por otro docente que presenta dificultades. Como requisito requiere haber identificado previamente las debilidades y fortalezas del docente observado. Se debe tener en cuenta la atención del aula del

docente que realiza la pasantía, el acompañante o directivo planificará la fecha y hora de la pasantía y la duración de la misma.

Los grupos de docentes que se reúnen de forma voluntaria una o dos veces por semana durante una hora o más para el estudio de un tema o materia específica, son los círculos de estudio. La característica principal es que cada docente participa en la toma de decisiones en forma democrática, donde todos los docentes se apoyan mutuamente, registran sus ideas y llegan a conclusiones en conjunto. Generalmente estos grupos son dirigidos por el directivo o un docente sobresaliente quienes escogen los temas a tratar y asesoran a los demás.

- *Comunicación Virtual*. Hoy en día ha dado muchas ventajas debido al uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, la abundante información existente en el mundo virtual, libros, revistas, videos, foros, block, etc. Hacen de esta estrategia algo muy productivo, también como el uso de redes sociales tales como correo electrónico, Whatsapp, Messenger, Facebook, etc. que sirven para el enviar o recibir información, crear grupos e interactuar con asesores virtuales. Esta estrategia puede usarse como complemento de la información de los círculos de inter aprendizaje. Se pueden formar círculos de docentes investigadores los cuales pueden ser abiertos con la participación ilimitada de miembros y los círculos cerrados con docentes de la institución educativa.

Los docentes acompañados tienen la oportunidad de valorar las experiencias que les han dado buenos resultados, mejorarlas para lo posterior; así como también identificar las experiencias que no dieron resultado, de esta manera tratar de hacerlas significativas. Es la estrategia de sistematización de la práctica docente la cual es una forma de valorar y fortalecer nuestra profesión sistematizando lo que hemos vivido. ” La Sistematización de Experiencias produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse críticamente de las experiencias vividas (sus saberes y sentires), comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia el futuro con una perspectiva transformadora” (Jara, O 2012. p. 71).

En este sentido se trata de que el docente aprenda de sus propias experiencias vividas en el aula, los docentes o equipos de docentes que aprenden y utilizan esta estrategia, aprenden a valorar cada una de sus experiencias, hacen una reconstrucción del proceso vivido, las metodologías usadas y los factores que favorecieron el logro de los aprendizajes. En las instituciones educativas la aplicación de esta estrategia sería de

gran ayuda puesto que empezaría a elaborar un listado de experiencias que hayan tenido éxito.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desempeño.* Es un proceso sistemático de valoración cualitativa o cuantitativa del docente para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos en cada institución educativa. “Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, con base a evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 71 a).

En los tiempos actuales se requiere que el docente esté dispuesto al cambio, que logre identificar mediante una autoevaluación sus fortalezas y debilidades. Frente a esto surge la evaluación de desempeño docente como una alternativa de cambio y mejora para la institución educativa; sin embargo, existe la creencia aún que la evaluación podría convertirse en un elemento clasificatorio para los docentes.

Esta evaluación que busca caracterizar el desempeño de docentes y directivos docentes, identificar fortalezas y oportunidades de mejoramiento, y propiciar acciones para el desarrollo personal y profesional, se caracteriza por ser un proceso continuo, sistemático y basado en la evidencia (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 11).

Cuando el directivo comunica la decisión de evaluar al desempeño docente muchas veces no se entiende su nivel formativo de la misma. Solo con el hecho de pensar y poner en práctica los criterios que van a ser evaluados, ya supone una práctica para que el docente aprenda. Se supone que daría un cambio en todas las instituciones del país y así poder mejorar la educación. Como director estoy en condiciones de fomentar la evaluación formativa con cada uno de mis docentes y estudiantes haciéndoles ver los logros que se pueden obtener.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Existen muchos instrumentos de evaluación, cada uno responde a un objetivo, por eso es necesario tratar de abarcar todos los desempeños esperados para tener una mirada más objetiva. En ese sentido, la OCDE (2011) considera que,

Crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan el desempeño pedagógico del docente y mecanismos que permitan cruzar información desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de la manera más objetiva posible al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente (p. 84).

- *Rúbricas de observación de desempeño.* Es un instrumento muy utilizado que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes (Minedu, 2016, p. 4). Contienen todas las indicaciones para su aplicación, los

desempeños a evaluar, los aspectos y criterios utilizados, además el observador debe anotar una hoja de evidencias para poder asignar los puntajes al docente según su desempeño en el aula.

- *Registro anecdótico*. Es un instrumento en el cual se describen algunos de los comportamientos importantes del estudiante, cada día surgen nuevos comportamientos ya sean positivos o negativos, nuevas formas de actuar, por lo tanto; estos deben ser tomados en cuenta. Estas anotaciones deben hacerse de forma inmediata a fin de no distorsionar los datos observados, la apreciación del docente y las sugerencias para la constante mejora. “El registro anecdótico, como técnica de observación directa, es principalmente la descripción de un hecho imprevisto y significativo protagonizado por un(os) estudiante(s). Este hecho llama la atención del docente porque no constituye una conducta habitual u observada con anterioridad por él”. (UDLA, 2015, p. 1).

- *Lista de cotejo*. Consiste en un listado de aspectos que se quiere evaluar ya sean contenidos, habilidades, capacidades asignando a cada uno su puntaje. Es un instrumento estructurado que registra la ausencia o presencia de un determinado rasgo, conducta o secuencia de acciones. La lista de cotejo acepta solo dos alternativas: si, no; lo logra, o no lo logra; presente o ausente; entre otros.

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación*. Establecidos los criterios claros y precisos de evaluación de la práctica profesional, se cuenta con tres tipos de evaluación:

- *Autoevaluación*. El docente evalúa sus propias acciones pedagógicas.

- *Coevaluación*. Dos o más docentes evalúan mutuamente sus prácticas.

- *Heteroevaluación*: El directivo o un docente experto evalúa la práctica de otros docentes.

Actualmente, se considera el uso del portafolio como el modelo más completo para la evaluación docente porque se presta para los tres tipos de evaluación, pues reúne la historia de sus esfuerzos, avances de acuerdo a lo programado y logros. También puede constar de anotaciones, dibujos, trabajos, opiniones de otros docentes.

5.1.2 Área curricular de Matemática. La matemática es un área de vital importancia, está presente en diversos espacios de la actividad diaria, tales como actividades familiares, sociales, culturales o en la misma naturaleza. La matemática debe enseñarse en los diferentes contextos de la vida diaria, resolviendo problemas de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes, elaborando procedimientos matemáticos de relación, representación, etc.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática El área de matemática se asume al enfoque centrado en la Resolución de Problemas, ya que se quiere formar ciudadanos que actúen y piensen matemáticamente, se considera que debe ser desde diversos contextos de la vida cotidiana. En sus formas “A través”, “sobre” y “para” “a través de” la resolución de problemas inmediatos y del entorno, “sobre” la resolución de problemas, que explicita el desarrollo de la comprensión del saber matemático, “para” la resolución de problemas, que involucran enfrentar a los niños de forma constante a nuevas situaciones y problemas (MINEDU, 2015, p. 12).

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Esta competencia requiere que el estudiante solucione problemas, plantee nuevas situaciones problemáticas con nociones de cantidad, número, de sistemas numéricos, sus operaciones y sus propiedades. Para ello debe seleccionar la estrategia y procedimientos pertinentes, además de desarrollar las siguientes capacidades: Traduce cantidades a expresiones numéricas, Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo y argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones (MINEDU, 2016, p. 133).

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Para desarrollar la competencia resuelven problemas de cantidad es necesario seguir las siguientes estrategias: Comprender el problema, el cual se puede empezar parafraseando o tratando de aprenderlo, concebir un plan o seleccionar una estrategia, llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia y reflexionar sobre el proceso seguido. (MINEDU, 2015, p. 90).

Para el desarrollo del área de matemática, desde un inicio se debe plantear problemas matemáticos de la vida real, el estudiante construya sus conocimientos y supere los conflictos, dependiendo mucho la tarea o labor del docente en saber guiar el aprendizaje de sus estudiantes. “El proceso consiste en que el alumno pasa del estado inicial al deseado recurriendo a elaboraciones personales. Durante la clase se espera que el alumno por iniciativa propia o por efecto de la comunicación con sus pares avance en la construcción de conocimientos, la extensión de saberes y la superación de los conflictos” (Isoda y Olfos, 2009, p. 107).

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.

Juegos. A esta edad a los estudiantes le interesa mucho el juego, por lo tanto, se le deben crear situaciones problemáticas en base a juegos que despierten su interés, el docente debe ser conocedor de una amplia variedad de juegos y poder aplicarlos según

la situación lo amerite como por ejemplo bingo, rompecabezas, atraviesa el panel, barajas, la estrella numérica y otros que se practican en la comunidad y en la Institución Educativa.

Prensa. Aprovechar los espacios noticiosos de la televisión, los periódicos, la radio, el internet, etc. para solucionar problemas del tiempo, la temperatura, Los departamentos afectados por friajes, los afectados por el fenómeno del niño o la niña, la cantidad de personas que asisten a los estadios, la cantidad de personas que asisten a las actuaciones, cantidad de agua según el caudal del río Chamán, Gallito ciego y canales de regadío.

Recursos TIC. En la actualidad el avance de la ciencia y la tecnología ha superado las expectativas creando cada vez objetos de uso cotidiano de gran importancia y utilidad en la vida cotidiana (Computadoras, calculadoras, celulares, Tablet, etc) por lo tanto; el docente debe de conocer su uso y utilidad para poder compartir con los estudiantes y relacionarlos con la solución de problemas de cantidad.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* En la Institución Educativa se planifican sesiones de aprendizaje con la competencia resuelven problemas de cantidad, los docentes de grado se reúnen en forma paulatina a fin de coordinar y llevar una secuencia de acuerdo a la unidad de aprendizaje y tratando de adaptarlas a la realidad de la localidad y tomando en cuenta las sesiones que propone el MINEDU a través del portal Perú Educa.

5.1.2.2.4. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.* Es de vital importancia las condiciones necesarias para que el aprendizaje fluya durante el desarrollo de las sesiones. Frente a esto, se propone elaborar normas de convivencia en forma consensuada tanto a nivel institucional en el reglamento Interno y a nivel de aula mediante la negociación en las sesiones de aprendizaje. Por otro lado, resaltar y practicar la interculturalidad y convivencia democrática, valorando las manifestaciones artísticas, culturales y folklore en pos de cada una de ellas. Practicar la inclusión, respeto por estas personas, elaborando evoluciones diferenciadas de acuerdo al nivel de cada uno de ellos.

Como directivo me corresponde crear un buen clima escolar a nivel institucional, e incentivar esas prácticas en cada aula a través de normas de convivencia consensuadas y recomendar esa práctica durante todas las sesiones de aprendizaje. El MBDDir en su competencia 4 propone: “Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras

existentes” (Minedu, 2014, p .41), también es muy importante el trabajo colegiado y de cooperación, establecer vínculos de amistad y compañerismo entre estudiantes y docentes.

5.2 Experiencia exitosa

La experiencia exitosa (Pacheco, A 2016) que se ha tenido en cuenta es el trabajo de investigación denominado “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa. Tesis presentada por la Bachiller: Aurea Gladis Pacheco Ale, para optar el Grado Académico de Magister en Ciencias: Educación con Mención en Gestión y Administración Educativa. La población fue 6 directores y 79 profesores de educación primaria, para el acopio de la información se utilizó las técnicas del test de acompañamiento y el test de desempeño, donde se comprobó que si existe relación entre acompañamiento y desempeño.

Lo importante de esta investigación son las conclusiones a que se han llegado con respecto al acompañamiento del director y el desempeño docente en la que se puede afirmar en la medida que aumenta el valor de acompañamiento pedagógico del supervisor, la variable desempeño docente aumenta de manera alta y significativa, estableciendo un cronograma de visitas anunciadas, repentinas, solicitadas por los maestros o solicitadas por el directivo. De esta manera será un gran aporte para la institución educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos.

6.1.1 Objetivo general. “Unificar criterios y procedimientos a fin de fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia Resuelven problemas de cantidad del área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80409 del distrito de Pueblo Nuevo, provincia de Chepén - UGEL CHEPÉN- 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 y aplicación de fichas de observación, autoevaluación, cuaderno de campo, etc. para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la aplicación del enfoque de Resolución de problemas.

-Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una reflexión crítica reflexiva, la autoformación y el fortalecimiento de la autonomía profesional del docente para fortalecer sus capacidades en el desarrollo de la competencia Resuelven problemas de cantidad.

-Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento a través del diálogo de compromiso de mejora y a la luz de una nueva comprensión de su práctica, a fin de adaptar a su realidad el desarrollo de la competencia “Resuelven problemas de cantidad” en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución seleccionada 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 competencia “Resuelven problemas de cantidad”. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula con diversos instrumentos para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, además la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de

brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

De acuerdo al problema priorizado en la IE N° 80409 se ha detectado las causas, alternativas de solución, objetivos y metas las cuales tienen consistencia, priorizando la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática; para lo cual se plantea un listado de estrategias, actividades, recursos económicos a fin de cristalizar la propuesta de solución. Es necesario que las estrategias del Monitoreo, acompañamiento y evaluación sean viables, conllevando a la reflexión y retroalimentación formativa de las prácticas pedagógicas, a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. En tal sentido se ha elaborado un plan de monitoreo adaptado a la competencia Resuelven problemas de cantidad de acuerdo al MAE.

Los cambios que se esperan generar en la comunidad educativa son sustanciales, desde las prácticas de los docentes hacia la creación de comunidades profesionales de aprendizaje donde se trabaje en equipo, partiendo de un diagnóstico para saber las fortalezas y debilidades de cada docente, reuniéndose en modos formales e informales, dialogando sobre el quehacer dentro del aula, cambiando sus hábitos, habilidades y sus prácticas. Todo esto apuntando a la mejora de los aprendizajes

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | INDICADORES | METAS | ESTRATEGIAS/ MÉTODOS/ TIPOS | ACTIVIDADES | RESPONSABLES | CRONOGRAMA | | | | | | | | | | | |
|--|--|---|--|-----------------------------|---|-------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|--|
| | | | | | | | M | A | M | J | J | A | S | O | N | | | |
| Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. | Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula y aplicación de fichas de observación, autoevaluación, cuaderno de campo, etc. para | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información. | 100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E. | Visita al aula | Jornada de Sensibilización a los docentes analizando el MBDD. | Director | x | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Planificación y elaboración de la matriz de monitoreo con pautas del MBDD | Director | x | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Trabajo colegiado para elaborar un cronograma de visitas al aula. | Director Docentes | x | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Ejecución de las visitas. | Director | | x | | | | | | | | | | |
| | | | | | Procesamiento y análisis de los resultados de la primera visita. | Director docentes | | x | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|---------------------------------------|--------------------------------|--|---|---------------------|---|---|---|--|---|--|---|--|--|--|--|
| recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la aplicación del enfoque de Resolución de problemas. | | | | Observación entre pares. | Jornada de sensibilización al docente utilizando el MAE | Director. | x | x | | | | | | | | | |
| | | | | | Elaboración de la matriz del monitoreo para diferentes áreas. | Director. Docentes. | | x | | | | | | | | | |
| | | | | | Elaboración del cronograma de visitas entre los docentes. | Director. Docentes. | | x | | | | | | | | | |
| | | | | | Ejecución de las visitas programadas. | Docentes. | | x | x | | x | | x | | | | |
| | | | | | Socialización de los resultados. | Director. Docentes. | | x | x | | x | | x | | | | |
| Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una reflexión crítica reflexiva, la autoformación y el fortalecimiento de la autonomía profesional del docente para | Porcentaje de CIA programados y ejecutados en la IE. | 100% de CIA programados y ejecutados. | Círculos de inter aprendizaje. | Jornada de sensibilización a los docentes en el enfoque crítico. | Director. Docente acompañante interno. | x | x | | | | | | | | | | |
| | | | | Planificación del evento. | Director | x | x | | | | | | | | | | |
| | | | | Selección del moderador para la jornada para la retroalimentación y reflexión. | Director Acompañante interno | | x | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|-----------------------|--|---------------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|---|
| fortalecer sus capacidades en el desarrollo de la competencia Resuelven problemas de cantidad. | | | | | Implementar el registro de asistencia. | Director Docentes | | x | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Intercambio de experiencias y establecimiento de consensos. | Director | | x | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Difusión de los resultados del CIA. | Director | | | x | | | | | | | | | | | | |
| | | | | Comunicación virtual. | Jornada de capacitación sobre el uso de redes sociales. | Director | | x | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Creación de cuentas a cada uno de los docentes que lo requieran. | Director y acompañante interno. | | | x | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | Análisis de videos y tutoriales educativos. | Director y acompañante interno. | | x | x | x | | | x | | | | | | | | |
| | | | | | Intercambio de información virtual por parte de los docentes. | Docentes. | | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | x | | |
| | | | | | | Director. | | | | | | | x | | | | | | | | x |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---------------------------------------|------------------------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|---|--|--|--|--|---|---|
| | | | | | Jornada para compartir experiencias. | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento a través del diálogo de compromiso de mejora y a la luz de una nueva comprensión de su práctica, a fin de adaptar a su realidad el desarrollo de la competencia “Resuelven problemas de cantidad” en el área de Matemática.</p> | <p>Porcentaje de estudiantes evaluados.</p> | <p>100% de estudiantes evaluados.</p> | <p>Autoevaluación.</p> | <p>Jornada de sensibilización acerca de la importancia de la autoevaluación y la coevaluación.</p> | <p>Director. Docente acompañante interno.</p> | x | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | <p>Consensuar sobre los rubros a evaluar.</p> | <p>Director. Docentes.</p> | x | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | <p>Implementación de la autoevaluación en forma responsable.</p> | <p>Director. Docentes.</p> | x | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | <p>Implementar la coevaluación con la ayuda del especialista en formación docente.</p> | <p>Director.</p> | | x | x | x | x | x | x | x | x | | | | | | | | |
| | | | | <p>Evaluación a los estudiantes del IV ciclo.</p> | <p>Director y docentes.</p> | | | | | | | | x | | | | | | | | x | |
| | | | | <p>Revisión de pruebas a los estudiantes.</p> | <p>Director y docentes.</p> | | | | | | | | | | | x | | | | | | x |

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Al elaborar el MAE, se han determinado varias actividades las mismas que apuntan darles calidad a los docentes, las cuales pretenden elevar los calificativos de los estudiantes en el área de Matemática, por lo tanto, el Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es muy importante y permite detectar todas aquellas actividades que no se pudieron concretar o que no cumplieron su objetivo durante su implementación, con la finalidad de tomar decisiones sobre la planificación, reprogramación o ejecución de las actividades contempladas en la elaboración del plan de acción. El Plan de monitoreo y evaluación presenta una matriz con los siguientes componentes:

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos, Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción, Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido y 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.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción.

| OBJETIVOS ESPECIFICOS | INDICADORES | ESTRATEGIAS/ MÉTODOS/ TIPOS | ACTIVIDADES | ACTORES | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN POR TRIMESTRE | | | | | | EVIDENCIA | INSTRUMENTOS | RECURSOS | % DE LOGRO DE META |
|---|---|-----------------------------|--|--------------------------------|---------------------------------------|---|---|---|---|--|---|--|---|----------------------------|
| | | | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula y aplicación de fichas de observación, autoevaluación, cuaderno de campo, etc. para recoger evidencias confiables sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la aplicación del enfoque del área. | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información. | Visita al aula. | Jornada de Sensibilización a los docentes analizando el MBDD. | Directivos. docentes | | | | | | x | -Acta de asistencia - Panel de productos - Galería fotográfica. - Video de la jornada. | Ficha de observación. Cuaderno de campo o ficha toma notas. | Impresora. Equipo de sonido. Papelógrafos. Plumones. | 80 % de visitas ejecutadas |
| | | | Planificación y elaboración de la matriz de monitoreo con pautas del MBDD. | Directivos docentes | | | | x | | - Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados. | Computadora. Impresora. | | | |
| | | | Trabajo colegiado para elaborar un cronograma de visitas al aula. | Directivo. Equipo de docentes. | | | | | x | Cronograma de evaluación. Panel fotográfico. | Computadora. Papel. | | | |
| | | | Ejecución de las visitas. | Directivo. Docentes. | | | | | x | Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente. | Papel. Plumones. Lapiceros. | | | |
| | | | Procesamiento y análisis de los resultados de la primera visita. | Directivo. Docentes. | | | | | x | - Matriz de evidencias - Lista de prioridades del acompañamiento. | Computadora. Cañón multimedia. Papel. | | | |
| | | Observación entre pares. | Jornada de sensibilización al docente utilizando el MAE | Director. | | | | | | x | -Acta de asistencia - Panel de productos - Galería fotográfica. - Video. | Impresora. Equipo de sonido. Papelógrafos. Plumones. | | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--------------------------------|--|-------------------------------------|--|--|--|---|---|--|--|--|---------------------------------------|---------------------------------|
| | | | Elaboración de la matriz del monitoreo para diferentes áreas. | Director. Docentes. | | | | | x | | - Acta de asistencia. Matriz de monitoreo. | Ficha de observación. | Computadora. Impresora. | 95 % de actividades ejecutadas. |
| | | | Elaboración del cronograma de visitas entre los docentes. | Director. Docentes. | | | | | x | | Cronograma de visitas. Panel fotográfico. | Cuaderno de campo o ficha toma notas. | Computadora. Papel. | |
| | | | Ejecución de las visitas programadas. | Docentes. | | | | | x | | Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente. | | Papel. Plumones. Lapiceros. | |
| | | | Socialización de los resultados. | Director. Docentes. | | | | | x | | -Matriz evidencias. de - Compromisos de los docentes. | | Computadora. Cañón multimedia. Papel. | |
| Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una reflexión crítica reflexiva, la autoformación y el fortalecimiento de la autonomía profesional del docente para fortalecer sus capacidades en | Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento o mediante la reflexión crítica. | Círculos de inter aprendizaje. | Jornada de sensibilización a los docentes en el enfoque crítico. | Directivo | | | | | x | | -Fichas de monitoreo - Informe de monitoreo. | Hoja de planificación del evento. Material de información o lectura pedagógica. | Impresora Cartulinas Plumones | 95 % de actividades ejecutadas. |
| | | | Planificación del evento. | Directivo Docentes Secretaria | | | | | x | | -Diapositivas | | Papel Impresora | |
| | | | Selección del moderador para la jornada para la retroalimentación y reflexión. | Directivo | | | | | x | | -Actas de reunión | | Papel | |
| | | | Implementar el registro de asistencia. | Directivo | | | | | x | | Hojas de trabajo, papelotes, etc. | | Papel. Impresora. | |
| | | | Intercambio de experiencias y establecimiento de consensos. | Directivo Equipo de docentes | | | | x | | | Cuaderno de campo. | | Proyector Equipo de cómputo. | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--|-----------------------|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|---|---|--|------------------------------------|--|--------------------------------|
| el desarrollo de la competencia Resuelven problemas de cantidad. | | | Difusión de los resultados del CIA. | Directivo Equipo docente. | | | | | x | | Fotos Actas. | Portafolio docente. | Papel Equipo de cómputo. | |
| | Comunicación virtual. | | Jornada de capacitación sobre el uso de redes sociales. | Director | | | | | | x | Acta de asistencia. Fotos. | Hoja de planificación del evento. | Computadoras . Tablet. | 90% de actividades ejecutadas. |
| | | | Creación de cuentas a cada uno de los docentes que lo requieran. | Director y acompañante interno. | | | | | | x | Verificación de cuentas. Amigos agregados a la lista de contactos. | Videos de situaciones pedagógicas. | Computadora | |
| | | | Análisis de videos y tutoriales educativos. | Director y acompañante interno. | | | | | x | | Lista de asistencia. Fotos. | Portafolio docente. | Computadora Proyector multimedia Memorias USB. | |
| | | | Intercambio de información virtual por parte de los docentes. | Docentes. | | | | | x | | Lista de temas enviados y recibidos. | | Computadora. | |
| | | | Jornada para compartir experiencias. | Director. | | | | | | x | Lista de asistencia. | | Equipo multimedia. | |

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación.

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

Debido a experiencias de años anteriores, la aplicación del MAE en la Institución Educativa N° 80409 de Pueblo Nuevo puede tener dificultades, para esto los directivos deben estar preparados a fin de afrontar riesgos constituidos por las barreras y la resistencia de algunos docentes al momento del recojo de información, también los horarios alternos para las capacitaciones programadas son una de las principales dificultades.

| OBJETIVO ESPECIFICO | RIESGO | MEDIDAS A ADOPTARSE |
|--|---|---|
| Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula y aplicación de fichas de observación, autoevaluación, cuaderno de campo, etc. para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la aplicación del enfoque de Resolución de problemas. | Las barreras del docente al momento del recojo de la información, puesto que, ante tanta noticia de desaprobación una evaluación, no se podrían recoger las evidencias necesarias | Sensibilizar a los docentes a fin de que ellos se familiaricen con sobre los instrumentos de recojo de información. |
| Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una reflexión crítica reflexiva, la autoformación y el fortalecimiento de la autonomía profesional del docente para fortalecer sus capacidades. | El horario para la reflexión y las capacitaciones programadas es alterno a la jornada escolar, por lo tanto; no se podría llegar fácilmente a todos los docentes que requieren fortalecer su desempeño. | Diálogo consensuado con los docentes sobre el horario que tienen mayor disponibilidad de tiempo. |
| Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento a través del diálogo de compromiso de mejora y a la luz de una nueva comprensión de su práctica, a fin de adaptar a su realidad el desarrollo de la competencia “Resuelven problemas de cantidad” en el área de Matemática. | Se corre el riesgo que los compromisos de mejora solo queden en el papel por parte del docente y que para posteriores visitas se encuentren las mismas debilidades. | Propiciar una cultura de superación a través de capacitaciones, Gias, Comunidades profesionales de aprendizaje, etc. de tal manera que haya un interés propio por aprender. |

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La ejecución del plan de acción demanda de presupuesto, el cual ha sido elaborado proyectándose a los costos que demandarán cada una de las actividades propuestas, el siguiente cuadro muestra los costos de las mismas, así como los periodos y las fuentes de financiamiento entre ellos la APAFA con su Ley N.º 28628, que regula la participación de las asociaciones de padres de familia, la Municipalidad distrital en cuya ley 27972 Ley Orgánica de Municipalidades en su artículo 11 inciso b establece la cooperación con las Instituciones Educativas del nivel inicial y primaria. Todo esto gestionado de una manera anticipada y oportuna.

El cuadro de presupuestos indica cada una de las actividades proyectadas, los periodos a realizarse, los costos que estos originan y la fuente de financiamiento según la realidad.

| ACTIVIDADES | PERIODO | COSTOS | FUENTES DE FINANCIAMIENTO |
|--|--|--|---|
| Jornada de Sensibilización a los docentes analizando el MBDD. | Primera semana de marzo. | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | Recursos propios |
| Planificación y elaboración de la matriz de monitoreo con pautas del MBDD. | Segunda semana de marzo. | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | Convenio con la ONG Ayne Perú. Trinitarias. |
| Trabajo colegiado para elaborar un cronograma de visitas al aula. | Segunda semana de marzo. | S/ 20.00 Refrigerios | APAFA |
| Ejecución de las visitas. | Primera semana de abril. | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | Convenio con la ONG Ayne Perú. Trinitarias. |
| Procesamiento y análisis de los resultados de la primera visita. | Tercera semana de abril. | Ninguno | DIRECTOR |
| Jornada de sensibilización al docente utilizando el MAE | Tercera semana de marzo. Primera semana de abril. | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | Recursos propios. |
| Elaboración de la matriz del monitoreo para diferentes áreas. | Segunda semana de abril. | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | Convenio con la ONG Ayne Perú. Trinitarias. |
| Elaboración del cronograma de visitas entre los docentes. | Segunda semana de abril. | S/ 20.00 Refrigerios | APAFA |
| Ejecución de las visitas programadas. | Abril a noviembre. | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | Convenio con la ONG Ayne Perú. Trinitarias. |
| Socialización de los resultados. | Abril a noviembre. | Ninguno | DIRECTOR |

| | | | |
|---|--------------------------|---|---------------------------------|
| Jornada de sensibilización a los docentes en el enfoque crítico. | Primera semana de marzo. | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | Recursos propios |
| Planificación del evento. | Última semana de marzo. | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | APAFA |
| Selección del moderador para la jornada para la retroalimentación reflexión. | Segunda semana de abril. | Ninguno | DIRECTOR |
| Implementar el registro de asistencia. | Segunda semana de abril. | Ninguno | DIRCTOR |
| Intercambio de experiencias y establecimiento de consensos. | Tercera semana de abril. | S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes. | Recursos propios |
| Difusión de los resultados del CIA. | Primera semana de mayo. | S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes. | Municipalidad distrital |
| Jornada de capacitación sobre el uso de redes sociales. | Cuarta semana de marzo. | Ninguno | Director |
| Creación de cuentas a cada uno de los docentes que lo requieran. | Primera semana de abril. | Ninguno | Director |
| Análisis de videos y tutoriales educativos. | Primera semana de abril. | Ninguno | Director |
| Intercambio de información virtual por parte de los docentes. | Todos los meses. | S/ 15.00 por docente para compra de memorias USB. | Municipalidad distrital, APAFA. |
| Jornada para compartir experiencias. | Tercera semana de julio. | Ninguno | Director. |
| Jornada de sensibilización acerca de la importancia de la autoevaluación y la coevaluación. | Tercera semana de marzo | S/ 1.00 de fotocopia por docente. | ONG AYNE PERU |
| Consensuar sobre los rubros a evaluar. | Tercera semana de marzo | S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes. | Municipalidad distrital. |
| Implementación de la autoevaluación en forma responsable. | Cuarta semana de marzo. | S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes. | Municipalidad distrital. |
| Implementar la coevaluación con la ayuda del especialista en formación docente. | Abril a noviembre. | S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes. | Director. |
| Evaluación a los estudiantes del IV ciclo | Última semana de julio. | S/ 6.00 de fotocopias. | Recursos propios. |
| Revisión de pruebas a los estudiantes. | Última semana de julio. | Ninguno | Director |
| TOTAL | | S/ 406,00 | |

Figura 7. Cuadro de presupuesto del plan de acción.

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

Los módulos estudiados a través de la capacitación recibida fueron de mucha importancia para la práctica de las mis funciones, permitieron identificar y priorizar la problemática, la misma que se realizó a través del trabajo con los docentes y el análisis de las evaluaciones ECE, los resultados de las actas de evaluación, aplicación de fichas de monitoreo y entrevistas a docentes, padres de familia y alumnos. Para llegar a la priorización del problema participaron los docentes, estudiantes y padres de familia.

Se empezó con el módulo de inducción el cual fue de gran significado al permitir conocer desde el enfoque de Liderazgo Pedagógico, analizarlo y aplicarlo a las actividades diarias de la institución educativa. Además de la formulación de la ruta de cambio la cual nos acercó cada vez a la solución del problema priorizado Prácticas tradicionales que dificultan el desarrollo de la competencia Resuelven problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del IV ciclo.

Durante el estudio del Módulo I se conoció los pasos a seguir para la elaboración de la visión de la institución educativa, el reto fue poner en práctica lo aprendido quedando de la siguiente manera: “ El 2022 la institución educativa N° 80409, acreditada nacionalmente brinda una educación de calidad, formando líderes que responden a las exigencias del mundo moderno, con valores y con principios éticos y conciencia ambiental contribuyendo al desarrollo social, económico y cultural de la comunidad”. También con el Módulo 2 se buscaron alternativas de solución a las causas del problema priorizado, se hizo un mapeo de procesos a fin lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Luego, el Módulo 3 desarrolló la participación y el clima institucional, contribuyó al trabajo con información de técnicas que sirvieron para su inmediata aplicación en la institución educativa, también a través de las sesiones de Habilidades Inter personales se aprendió acerca de las características y comportamiento. Una de las causas del problema sobre la competencia matemática “Resuelven problemas de cantidad”. Se trabajó mucho con los docentes a fin de que en cada sesión de aprendizaje se puedan consensuar normas de comportamiento en el aula. Por otro lado, se tuvo el gran reto de mantener un buen clima entre toda la comunidad educativa, a través de reuniones participativas, firma de las actas de acuerdos entre docentes, personal administrativo y entre estudiantes.

Al desarrollarse el módulo 4 que se refiere a la gestión curricular, Comunidades de aprendizaje y Liderazgo pedagógico en el que se debería aplicar lo que se aprende, fue verdaderamente otro reto que afrontar puesto que los docentes no están acostumbrados con esta novedosa estrategia, se aplicaron instrumentos de recojo de información como fichas de monitoreo, grupo focal, etc. La información que se obtuvo fue debidamente procesada e interpretada de acuerdo a los resultados cualitativos y cuantitativos, para poder tomar las decisiones pertinentes y luego sustentadas frente a un exigente jurado.

El último módulo que se realizó fue el denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación que complementó toda la información recibida durante todo el diplomado y segunda especialidad, el reto de este módulo es la elaboración y aplicación del MAE de nuestra institución. Como líder pedagógico sentía que manejaba información limitada y con el apoyo del formador tutor se abrieron las puertas de una nueva investigación no era suficiente manejar información limitada, sino que se abrieron las fronteras que me ayudaron a solucionar el problema priorizado. Presento mi experiencia en este informe final del Plan de acción cargado de expectativas, estoy convencido que un verdadero MAE, dará solución al problema descrito.

10. Lecciones aprendidas

A través de la formulación y acabado del Plan de Acción se pudo aprender varias lecciones, las cuales son el fiel reflejo del gran interés que se tuvo por aplicar todo lo estudiado. Muchas veces con experiencias alentadoras y otras adversas, pero, sin duda, en este proceso se aprendió que:

Toda Institución Educativa debe de tener metas y expectativas de desarrollo. El directivo tiene que identificarse en ellas para de ese modo poder elaborar los instrumentos de gestión, involucrando de esta manera a toda la comunidad educativa y también a personas representativas del distrito, quienes conocen de cerca las metas de la institución y puedan aportar al proyecto de mejora. De este modo se podrá cumplir con los objetivos propuestos.

El directivo debe gestionar el buen clima institucional entre docentes, estudiantes y padres de familia. Todo proyecto tiende al fracaso si no se apoya en la voluntad de cooperación de todos los miembros de la institución educativa, con la guía de normas consensuadas en el reglamento interno y a nivel de aula, enfatizando la democracia, la interculturalidad y la inclusión. De esta manera, el trabajo será productivo y se verá reflejado en el aprendizaje de los estudiantes.

La importancia de saber elegir y elaborar los instrumentos de recojo de información cualitativa y cuantitativa, además de su aplicación y correcto procesamiento, ayudarán a tomar las decisiones adecuadas. Los directivos son los responsables de la veracidad y del correcto recojo de información de parte de los docentes, padres de familia y estudiantes a través de la aplicación de los diferentes instrumentos sobre evidencias.

Es necesario que los docentes participen en la elaboración del Plan de Monitoreo y el empoderamiento de una cultura evaluativa, de esta manera cada uno conocerá de cerca los ítems de evaluación, las fechas de las visitas y el objetivo de ellas, evitando molestias. Por otro lado, la gran importancia del acompañamiento, la reflexión por parte del docente, la aplicación de estrategias y las ventajas que ellas representan para elevar el nivel de logro de los aprendizajes constituyen igualmente lecciones aprendidas.

Referencias

Isoda, M; Olfos, R (2009) *El enfoque de resolución de problemas en la enseñanza de Matemática a partir del estudio de clases*. Valparaiso: Ediciones universitarias.

- Jara, O. (2012). *La sistematización de experiencias: Práctica y Teoría para otros Mundos posibles*. San José, Costa Rica: Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, Consejo de Educación de Adultos de América Latina e INTERMON-OXFAM
- Martínez, T., Olivares, S., Peralta, L., Pizarro, M., Quiroga, P (2012). *La observación De aula*. Valparaiso. Recuperado de http://maristas.org.mx/gestion/web/doctos/la_observacion_aula.pdf
- Ministerio de Educación (2014) *Marco del buen desempeño del directivo*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas de aprendizaje – Matemática IV Ciclo ¿Qué y cómo aprenden nuestros niños?* Lima: Metrocolor S.A.
- Ministerio de Educación (2016). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017a). *Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017 b). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital SRL.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica*. Bogotá: MENC.
- Miranda, F. (2014). *El rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: Grade
- Murillo Sancho, Gabriela (2012). *El portafolio como instrumento clave para la evaluación en educación superior*. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/447/44723363015.pdf>
- Murillo, F. J. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Una panorámica de América y Europa*. Santiago de Chile: UNESCO. Recuperado de: <https://www.slideshare.net/oscarcernaluna7/3-liderazgo-pedagogico-en-el-mae-murillo>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. (2011). *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes: Consideraciones para México*. México. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264059986-es>

- Pacheco, A (2016) *El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones educativas de Educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa*. Recuperado de:
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2467>
- Perdomo, N (2013) *El acompañamiento pedagógico de parte de la Unidad de supervisión de la dirección Departamental de Educación de Ocotepaque, como proceso de gestión en el salón de clases en el primer ciclo de educación básica del distrito escolar N° 1*. San Pedro Sula, Cortez
- Rodriguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de Enseñanza*. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Universidad de las Américas, (2015). *Registro Anecdótico procedimientos y técnicas de evaluación cualitativa, procedimientos evaluativos utilizados en el aula*. Recuperado de:
<http://www.udla.cl/portales/tp9e00af339c16/uploadImg/File/PlanesDeEstudio/Fichas-de-procedimientos-de-evaluacion-UDLA-b.pdf>
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño Profesional de los docentes*. Recuperado de
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/5039>

Apéndice



Director de la I.E N° 80409 realizando acciones de monitoreo a la práctica pedagógica en el aula de segundo grado "B"



Director de la I.E. N° 80409, Juan Eduardo Muñoz Pizarro realizando acciones de socialización de estrategias para el desarrollo de competencias en el área de Matemática.