

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

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 III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SANTO DOMINGO DE GUZMÁN” DEL DISTRITO DE CHICAMA, PROVINCIA DE ASCOPE – UGEL ASCOPE – LA LIBERTAD.

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

GONZÁLEZ DE LA CRUZ, Edilberto Elmer

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1. Resultados cuantitativos	9
2.1.2. Resultados cualitativos	10
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo.....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	25
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente	27
5.1.1.3.1. Modelos de evaluación de la práctica pedagógica	27
5.1.2. Área de Matemática	29
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática	29
5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad.....	30
5.1.2.3. Estrategias metodológicas.....	30
5.1.3. Uso del tiempo	31
5.1.4. Materiales y recursos educativos.....	32
5.1.5. Convivencia y clima escolar.....	33

5.2. Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño del Plan de Acción	36
6.1. Objetivos.....	36
6.1.1 Objetivo general.....	36
6.1.2 Objetivos específicos.....	36
6.2 Matriz del plan de acción.....	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	41
8. Presupuesto.....	49
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones Aprendidas.....	53
Referencias.....	55

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 5.</i>	Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	43
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse.....	47
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	50

Introducción

El trabajo académico se ha desarrollado después de haber realizado un diagnóstico, en donde se ha encontrado que los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa (IE) “Santo Domingo de Guzmán”, presentan un nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, por lo que se plantea la propuesta de realización de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), para mejorar la práctica docente, la cual repercute directamente en la mejora de los aprendizajes.

Se trabajó a partir de un diagnóstico, utilizándose la técnica del árbol de problemas en donde se detectaron las causas y consecuencias; luego se realizó el árbol de objetivos, utilizándose para ello instrumentos de tipo cualitativo y cuantitativo, después se ha revisado diversas teorías y experiencias exitosas sobre MAE. El presente trabajo busca dar respuesta a las demandas de la IE reflejadas en sus necesidades; así como contribuir a la mejora continua de la gestión escolar como parte del ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante acciones y estrategias que involucren la participación de los diferentes agentes educativos, con la finalidad de brindar un servicio de calidad centrado en los aprendizajes de los estudiantes.

El trabajo se inicia con el primer acápite, que versa acerca de la identificación de la problemática de la IE “Santo Domingo de Guzmán”, que contempla la caracterización del contexto socio – cultural y la formulación del problema priorizado “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, del área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular (EBR) de la IE “Santo Domingo de Guzmán” del distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope - La Libertad.”

En el acápite dos, se refiere al diagnóstico, el mismo que describe los resultados en forma cualitativa y cuantitativa, así también contiene la correspondencia del problema con la visión de cambio, los procesos de la IE, se especifican también los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo. El acápite tres representa la caracterización del rol como líder pedagógico que a partir de las dimensiones de Viviane Robinson asumirá su rol para alcanzar la mejora de los aprendizajes; así mismo en el acápite cuatro se plantea la alternativa de solución

seguida a un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación para lograr la mejora de la práctica docente en el área de Matemática del III Ciclo de EBR de la IE “Santo Domingo de Guzmán”,

Referente al acápite cinco, está referido al marco conceptual en la cual se especifica la sustentación de la alternativa de solución priorizada teniendo como fundamento conceptos, teorías, estudios de investigación, así como las ideas y experiencias adquiridas de lo que significa el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica. A continuación, se muestran las estrategias e instrumentos de monitoreo, estrategias e instrumentos de acompañamiento y los modelos de evaluación de la práctica docente y en la parte final de se encuentra la relata una experiencia exitosa.

En cuanto al acápite seis, se presenta el Plan de Acción con sus respectivos objetivos y la matriz del Plan de Acción en el que se visualiza cada una de las estrategias usadas para el logro de los objetivos. En el acápite siete, se encuentra el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que se ha diseñado a fin de evaluar el buen desarrollo del Plan de Acción a partir de la ejecución de cada una de sus estrategias, y en los acápites ocho, nueve y diez se describe el cuadro del presupuesto, la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y las lecciones aprendidas respectivamente. Finalmente se hace alusión a las principales referencias bibliográficas consultada para la elaboración del presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE Santo Domingo de Guzmán.

El pueblo de Chicama es considerada como la “Llave y Puerta del Valle de Chicama” y en dicha localidad se encuentra ubicada la IE “Santo Domingo de Guzmán”, perteneciente al Distrito de Chicama, Provincia de Ascope, Región La Libertad, está situada a 28 km de la ciudad de Trujillo, siendo una zona con actividades económicas principales como la avícola, agropecuaria, comercial y de servicios. Está dotada de servicios básicos de agua potable, alcantarillado, luz eléctrica, telefonía residencial y móvil, televisión por cable e Internet.

Las relaciones con la comunidad se dan en forma horizontal dentro del marco del trabajo colaborativo, lo que permite contar con aliados estratégicos, como la municipalidad distrital de Chicama, quien apoya con charlas de prevención y conservación del medio ambiente; Sub Prefectura y la Policía Nacional del Perú (PNP) en constante coordinación para contribuir con la seguridad de los estudiantes; el centro de salud materno infantil y Essalud que a través de charlas preventivas sobre enfermedades endémicas y atención psicológica tanto para las y los estudiantes como para los padres de familia favorecen la conservación de la salud física y mental de la comunidad educativa santodominguista. Todo ello permitirá tener las condiciones óptimas para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

En Chicama, se presentan demandas territoriales como la modernización del servicio de agua potable y alcantarillado, porque su deficiente abastecimiento afecta directamente la salud de la población por considerarse un insumo vital, repercutiendo en los estudiantes para la atención del programa de alimentación escolar Qali Warma. Además, la escasa conciencia ambiental por parte de las empresas azucareras, hace de la quema de los cañaverales un agente contaminante de la atmósfera, lo que repercute en la salud de la población. Estas situaciones deben ser aprovechadas en la elaboración conjunta de proyectos de aprendizaje que consideren situaciones significativas de educación en valores, contaminación ambiental y cuidado de la salud.

La IE brinda servicio en dos niveles educativos: primaria y secundaria, con una población escolar de 873 estudiantes; 452 en el nivel primaria, turno mañana, distribuidos en 20 secciones, atendidos por 18 docentes nombrados y dos contratados, dos profesores de educación física, un profesor nombrado para el taller de cómputo y dos docentes especialistas en formación docente, una secretaria y tres trabajadores de servicio. En el nivel Secundaria, turno tarde, se cuenta con 421 estudiantes, divididos en 18 secciones, siendo atendidas por 22 docentes nombrados y cuatro contratados, una docente contratada para el aula de innovación pedagógica, tres auxiliares en educación, una secretaria, 1 auxiliar de biblioteca y 4 trabajadores de servicio.

La IE es propiedad del Estado, de material noble y está conformado por: veinte aulas, distribuido en cinco pabellones, cuatro ambientes para soporte pedagógico que atienden a niños y niñas con dificultades de aprendizaje en horario alterno, un pabellón de ambientes administrativos, tiene cuatro baterías de servicios higiénicos para estudiantes, uno para docentes, uno para estudiantes con discapacidad. Así mismo, tiene ambientes para computación, aula de innovación pedagógica, laboratorio de ciencias, biblioteca, un salón de banda, sala de docentes, un teatrín, dos lozas deportivas y un mini coliseo, también un patio principal y una cocina para el servicio del programa de alimentación escolar Qali Warma. Además, cuenta con los servicios de agua potable, luz eléctrica, internet, teléfono y TV cable.

Del mismo modo las organizaciones internas de la IE como la asociación de padres de familia (APAFA) constituyen una fortaleza cuyo apoyo garantiza un buen servicio educativo, consejo educativo institucional (CONEI) a través de sus representantes ejercen funciones de participación, concertación y vigilancia orientadas a fortalecer las capacidades de gestión de la institución educativa para mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes y el clima institucional, el comité de alimentación escolar (CAE) y el programa Qali Warma, atiende con desayunos a estudiantes del nivel primaria permitiendo disminuir el índice de desnutrición infantil y mejorar los resultados de aprendizaje.

Finalmente, los especialistas en formación docente contribuyen a mejorar la práctica docente a través del acompañamiento, y soporte pedagógico mejora los aprendizaje de los estudiantes, los municipios escolares de primaria y secundaria a través de su participación fortalecen las capacidades democráticas del futuro ciudadano; de esta manera cada una de estas organizaciones contribuyen directa e

indirectamente hacia el logro de las metas trazadas para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes.

Entre la escuela y la comunidad existen relaciones armónicas contándose con el apoyo de las organizaciones externas que se constituyen como los aliados importantes como son el municipio, Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), Sub Prefectura, la PNP, centro de salud materno infantil, Essalud y líderes de la comunidad, quienes se constituyen en ejecutores de diferentes talleres para afrontar problemas de salud, desnutrición infantil y diferentes conflictos sociales, logrando así un ambiente de cordialidad para alcanzar los objetivos institucionales. También existen las organizaciones internas como la asociación de padres de familia (APAFA), CONEI, CAE y el municipio escolar, que en la forma cómo participen contribuirán en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Habiendo analizado los registros oficiales de los estudiantes del III ciclo de la EBR, así como los resultados de la evaluación censal de estudiantes (ECE), se ha priorizado el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE “Santo Domingo de Guzmán, del distrito de Chicama, provincia de Ascope – UGEL Ascope”, llegando a concluir que la causa reside en el escaso monitoreo y acompañamiento por parte del director hacia los docentes. El factor asociado es de gestión curricular específicamente de planificación (propósito y condiciones). Debido a la recargada labor administrativa, se han realizado pocas visitas a los salones de clase, permitiendo que los docentes no planifiquen adecuadamente y continúen con sesiones tradicionales.

Asimismo, se tiene como segunda causa la incorrecta utilización pedagógica del uso del tiempo para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El factor asociado del MAE es la planificación (propósito y condiciones) al no realizar una buena dosificación del tiempo no se logra culminar con las actividades en concordancia con los procesos pedagógicos, por lo tanto, los aprendizajes de los estudiantes quedan inconclusos y poco significativos. Por ello se tiene que implementar una política del

uso adecuado de los tiempos a fin de poder atender las necesidades presentadas por los docentes, especialmente del área de Matemática

Otra de las causas es la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas de enseñanza aprendizaje en la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, debido a la poca participación en capacitación para el dominio de estrategias metodológicas. El factor asociado de esta causa es la gestión del currículo específicamente las capacidades de los docentes. Todo ello ha generado aprendizajes limitados y poco significativos por lo que urge implementar talleres de fortalecimiento de capacidades sobre el manejo de estrategias metodológicas en el área de Matemática.

Otra causa es el limitado uso de materiales, recursos educativos y tecnológicos relacionados al área de Matemática, debido al poco conocimiento sobre su funcionalidad y elaboración de éstos y a la poca visión para generar un ambiente propicio con espacios concretos que sean capaces de inducir al estudiante al manejo de los materiales, recursos y otros similares que se presentan como medios pedagógicos de aprendizajes. El factor asociado es la gestión del MAE, específicamente el referido a técnicas, instrumentos y recursos. Esto genera, sesiones tradicionales que no despiertan el interés para adquirir aprendizajes.

Y por último tenemos la agresión tanto verbal como física entre estudiantes, que ocurre por la exigua práctica de valores y el no cumplimiento de acuerdos de convivencia, originando frecuentes conflictos y la aparición de conductas negativas producto del nivel cultural de los hogares donde coexiste la violencia familiar y social; esta situación origina una relación interpersonal tensa en el aula dando pie a la falta de motivación y a la desconcentración mental en sus aprendizajes. El factor asociado es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, lo cual trae como consecuencia desmotivación y falta de concentración para el aprendizaje.

Frente a esta situación se implementará talleres a docentes sobre “manejo de situaciones de conflicto en el aula” por lo que se recurrirá al apoyo de los aliados estratégicos de la IE como son el centro de salud, municipio y PNP para que puedan brindar charlas, asesoría y si fuera necesario consultas psicológicas para las y los estudiantes y/o sus familias.

Para afrontar las causas relacionadas a la gestión del currículo, es preciso ver la predisposición de los profesores para superar las dificultades encontradas y aprovechar las herramientas pedagógicas del Ministerio de Educación para el proceso

de enseñanza y aprendizaje del área curricular de matemática, en resolver problemas de cantidad, que implica implementar un plan sistemático y sostenido del monitoreo, el acompañamiento y la evaluación docente; promover espacios de autorreflexión docente, lograr fortalecer sus capacidades y reforzar sus prácticas pedagógicas a través de los compromisos asumidos y constituyendo las comunidades profesionales de aprendizaje.

Por otro lado, se cuenta con fortalezas como el CAE del programa Qali Warma, la IE es la única institución estatal en Chicama, se tiene laboratorio y dos salas con recursos tecnológicos (innovaciones y computación); en cuanto a las oportunidades se cuenta con el apoyo de las autoridades locales, como municipalidad, gobernación, PNP, centro de salud y Essalud, que contribuyen en generar las condiciones para que el estudiante aprenda.

A continuación, se presenta el árbol de problemas:

.

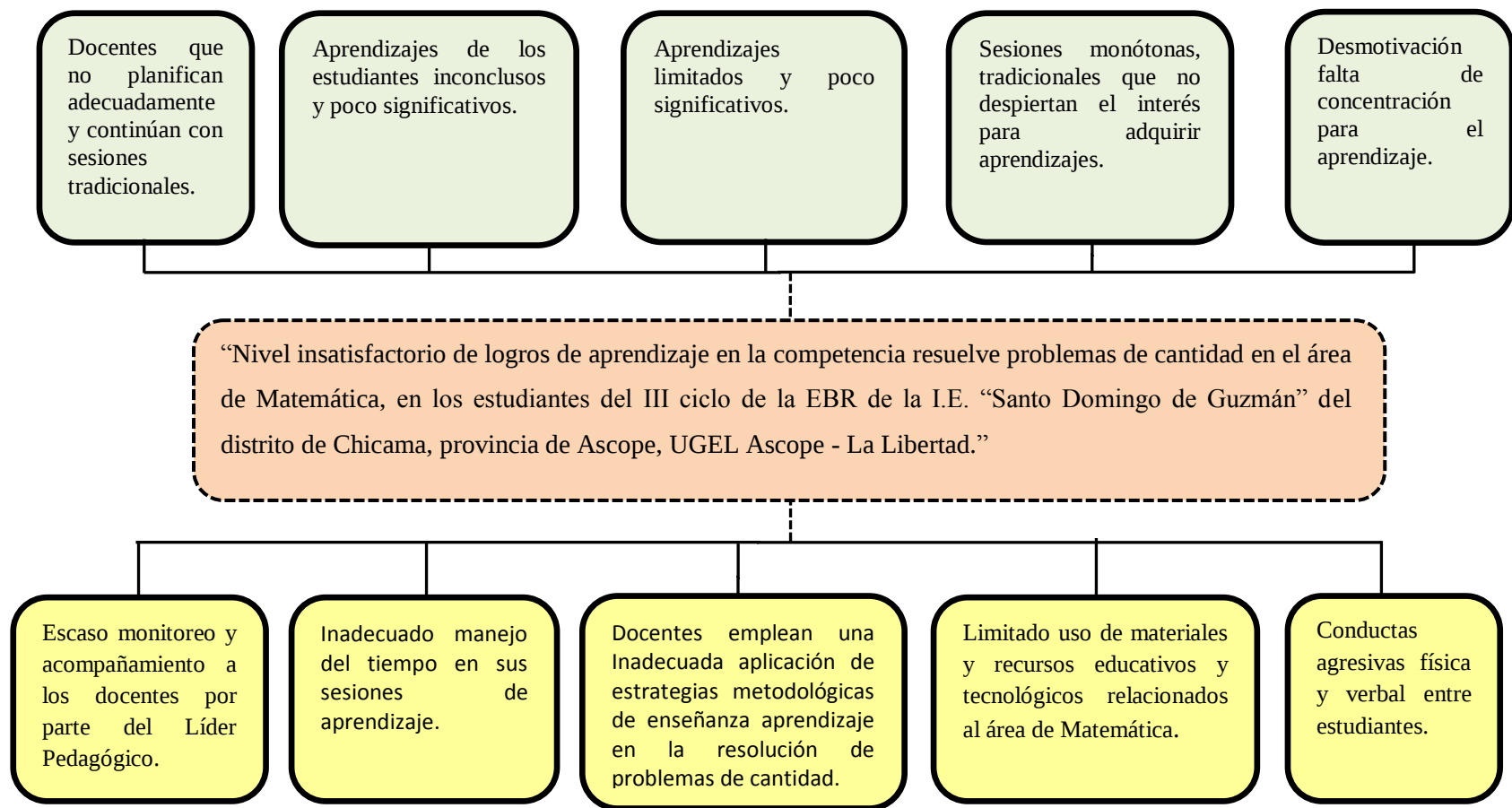


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Aplicados y sistematizados los instrumentos para recoger la información sobre la práctica docente con la ficha de monitoreo y el cuaderno de campo se obtiene los resultados cuantitativos y cualitativos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Obtenidos de la aplicación de la ficha de monitoreo a seis docentes responsable del área de Matemática del III ciclo de EBR. En lo que respecta al uso del tiempo que generan aprendizaje significativo, el 50% alcanzó el Nivel de proceso. Obtenidos estos resultados permite confirmar que determinados docentes no optimizan ni dosifican adecuadamente el uso del tiempo en actividades pedagógicas de la sesión de clase que generan aprendizajes significativos en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la EBR. Esto se debe a una planificación inadecuada del tiempo, programación de actividades extensas que redundan en contenidos por lo cual los docentes no logran concluir sus actividades pedagógicas, en relación con los procesos pedagógicos.

En lo relacionado con el desarrollo de estrategias metodológicas, teniendo en cuenta el problema de resolución de problemas matemáticos, el 67% de docentes alcanzó el nivel de proceso. Los resultados obtenidos permiten afirmar que cuatro de seis docentes no utilizan estrategias metodológicas adecuadas en el desarrollo de resolución problemas matemáticos, por lo tanto los estudiantes carecen de oportunidades para conocer diferentes medios y procedimientos que les induzca crear, recrear, plantear, resolver y encontrar diversos caminos en la resolución de problemas matemáticos; se complica más la situación por la poca participación de los docentes en las jornadas de capacitación, trabajo colegiado, grupos de inter aprendizajes (GIAS), etc. que les dé acceso al dominio de estrategias innovadoras para lograr mejores aprendizajes en el área de Matemática .

En lo referente al uso de materiales y/o recursos educativos en el desarrollo de actividades de aprendizaje, el 67% de docentes alcanza el nivel de proceso. Estos resultados obtenidos demuestran que la mayoría de docentes hacen uso medianamente de los recursos y/o materiales educativos y no los usan efectivamente por no conocer

su operativización, no dominar los programas interactivos y software matemático, que les posibilite ofrecer clases activas e interactivas y motivadoras, tampoco logran elaborar material concreto de su propio contexto con los estudiantes, lo que impide interiorizar los conceptos que se quieren y que se empoderen a partir de la experimentación y manipulación de los objetos de su entorno.

Concluyendo, el 67% de docentes alcanzaron el nivel de proceso en la convivencia escolar. Estos resultados reafirman que la mayoría de docentes no toma conciencia de su compromiso de cumplir una labor de promoción de relaciones horizontales, fraternas y colaborativas. Entonces, se genera como consecuencia un cúmulo de agresiones verbales y físicas entre los estudiantes que no respetan las normas de convivencia que se establecen a nivel de aula en la IE. Las evidencias corroboradas en las aulas ratifican que los docentes carecen de estrategias adecuadas para forjar un clima de confianza y de relaciones armónicas entre los estudiantes, conociendo, reconociendo y practicando valores y empoderándolos del cumplimiento de las normas de convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes expresan su parecer argumentando que el Plan de Monitoreo y Acompañamiento es socializado oportunamente en la etapa de planificación de marzo y que ésta se realiza con su pleno conocimiento y lo realizan durante todo el año; además se cumplió con la visita a las aulas en forma bimestral, pero algunas veces las visitas se postergaban, por presentarse actividades imprevistas, las que fueron informadas con anticipación al docente. El proceso se desarrolló en un ambiente de cordialidad, diálogo empático y asertivo. También la ficha de monitoreo ha sido socializada. Sin embargo, el monitoreo se realiza con poca frecuencia, con interrupciones en las visitas al aula y algunas veces es menor de 2 horas pedagógicas, lo que impide recoger la información necesaria para poder retroalimentar y tomar decisiones oportunas.

En conclusión, se califica que el proceso de monitoreo se realiza en forma poco sostenible en el tiempo, tanto así, que en la etapa de asesoría individual no se pudo realizar el autorreflexión crítico de la práctica docente, y, que los GIAS, jornadas y talleres que se realizaron deben contar con la presencia de todos los docentes para que sean más beneficiosos y productivos. Con la finalidad de revertir esta situación se hace imprescindible mejorar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento para que responda a las necesidades y demandas de los docentes a fin de optimizar su práctica

pedagógica, asumiendo compromisos individuales y colectivos para su asistencia y cumplimiento.

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

El presente trabajo de investigación tiene como problema priorizado el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la IE “Santo Domingo de Guzmán” del distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope - La Libertad, y para efectuar el diagnóstico de la situación problemática se ha tenido que aplicar diversos instrumentos de tipo cuantitativo y cualitativo.

Sobre los resultados encontrados en el aspecto cuantitativo se puede afirmar que los docentes tienen dificultades para planificar y usar estrategias metodológicas de enseñanza aprendizaje referidas al área de Matemática, asimismo, se muestran dificultades para manejar la dosificación del tiempo en los procesos pedagógicos, así como hacer respetar las normas de convivencia; de la misma manera les cuesta reconocer el esfuerzo tanto individual como grupal de los estudiantes adoptando actitudes comunicativas estimulantes.

De la misma manera, a los docentes les resulta difícil apelar al uso de la tecnología para desarrollar una sesión de aprendizaje más activa y participativa, como también no disponen del uso y elaboración de materiales concretos y de su contexto en forma oportuna y permanente. Y esto es consecuencia de que a los docentes les falta asesoría técnica en donde se hayan fortalecido sus capacidades, creando las condiciones para desarrollar un proceso de monitoreo sistemático, real y permanente.

En cuanto a los procesos que se encuentran comprometidos está el que se refiere a programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma forma, está relacionado con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD), 2015, p. 33, que dice: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica

pedagógica y asegurar logros de aprendizaje”. De lo especificado se concluye que no se han cumplido los compromisos de gestión “Progreso anual de los aprendizajes, monitoreo y acompañamiento pedagógico y la gestión de la convivencia escolar.

De la misma forma, el problema tiene relación con el compromiso número 1, 4 y 5 de la gestión escolar, referidos al Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes, el monitoreo y acompañamiento pedagógico y a la convivencia democrática” como lo establece la RM 657-2017 sobre Normas de Inicio del Año Escolar 2018. También guarda relación en lo referente al MBD con el dominio 2 que está referido a la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en la Competencia 5 con el fin de promover y liderar una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la practica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje (Minedu, 2014).

También, se llegan a las siguientes conclusiones respecto al instrumento cualitativo: La IE cuenta con el plan de monitoreo y acompañamiento socializado pertinentemente, que los monitoreos son efectuados con pleno conocimiento de los docentes y se convierte en un espacio para la asesoría individualizada, sin embargo se verifica que los monitoreos son realizados ocasionalmente y en diferentes oportunidades con interrupciones por la recargada labor administrativa de los directivos, como atender a los padres de familia, reuniones con la UGEL, etc.; en cuanto al desarrollo de las GIAS, si bien han tenido regularidad para realizarse, en muchas ocasiones se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos al objetivo del fortalecimiento de las capacidades del docente.

Todo lo manifestado se relaciona con el proceso de gestión PO03.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, también se relaciona con el dominio 2 con la competencia 6, según el MBDD: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, así como con el compromiso 4 de la gestión escolar referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica de los docentes.

El equipo directivo ha asumido el reto de mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de estrategias metodológicas de resolver problemas de cantidad en el 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 IE “Santo Domingo de Guzmán” distrito de Chicama UGEL Ascope - La Libertad.

Con esta finalidad se han planteado los siguientes desafíos: realizar el monitoreo y acompañamiento permanente a la práctica docente en el área de Matemática durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en aula, para el acopio de información sobre los procesos pedagógicos y convivencia en el aula, acompañar a los docentes mediante la asesoría individualizada continúa, para fortalecer su capacidad en la resolución de problemas de cantidad y evaluar su práctica docente a través de la aplicación de la ficha de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la IE “Santo Domingo de Guzmán” del distrito de Chicama – UGEL Ascope	Resultados cuantitativos: Con respecto al uso del tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizaje significativo el 50% equivalente a 3 docentes alcanzó el nivel logrado y el otro 50% alcanzó el nivel de proceso de un total de 6 docentes. En cuanto al desarrollo de estrategias teniendo en cuenta el enfoque de resolución de problemas matemáticos el 33% equivalente a 2 docentes alcanzó el nivel logrado y el otro 67%, que equivale a 4 docentes alcanzó el nivel de proceso de un total de 6 docentes. Sobre el asunto del uso de materiales y/o recursos educativos en el desarrollo de actividades de aprendizaje el 33% alcanza el nivel de logrado equivalente a 2 docentes y, mientras que el 67% alcanza el nivel de proceso equivalente a 4 docentes de un total de 6 docente. Referente a la promoción de relaciones horizontales, fraternas, colaborativas creando un clima de confianza y armonía de los docentes el 33%, equivalente a 2 docentes se encuentra en el nivel logrado y el 67% equivale a 4 docentes alcanzaron el nivel de proceso.	Los procesos de gestión que se encuentran implicados son: PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO03: Fortalecer el desarrollo docente. PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado. PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. PO04: Gestionar los aprendizajes. PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje. P.S. Soporte al funcionamiento de la IE. PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar.	Estos resultados están os compromisos que están relacionados son: Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	El problema priorizado también se enlaza con el Marco del Buen Desempeño Directivo ya que guarda estrecha relación con el dominio N° 2 orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en la competencia 6 que es: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”.(MINEDU, 2014, p 47).

	Resultados cualitativos: En referencia al tiempo dedicado a las actividades de aprendizaje en las sesiones no es dosificado adecuadamente dificultando aprendizajes significativos en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática. Los docentes desarrollan un inadecuado uso de las herramientas pedagógicas, realizan clases tradicionales donde el docente habla y el estudiante copia, no consideran los estilos y ritmos de aprendizajes de los estudiantes, trayendo como consecuencia una planificación curricular poco efectiva en el logro de los aprendizajes. Se refiere al escaso uso de materiales y recursos educativos en el área de Matemática que limita el desarrollo del pensamiento crítico, la creatividad y el razonamiento en los estudiantes, ya que resuelven de manera automáticas ejercicios de sumas y restas y de vez en cuando problemas. Referente a la convivencia escolar se constata la agresión física y verbal entre estudiantes cuando el docente no genera un clima favorable de confianza apoyado en las normas de convivencia para lograr la comprensión, escucha y resolución de los problemas matemático.	PO03 Fortalecer el desarrollo docente. PO 03.1: Desarrollar trabajo colegiado. PO 03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. PO 03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. PO 04: Gestionar los aprendizajes. PO 04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje. P.S. Soporte al funcionamiento de la IE.	Compromiso 5: Convivencia democrática en la IE.	Todo lo manifestado se relaciona con el proceso de gestión PO03.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, también se relaciona con el dominio 2 con la competencia 6, según el MBDD: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, así como con el compromiso 4 de la gestión escolar referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica de los docentes.
--	---	---	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson. Siendo la primera el establecimiento de metas y expectativas. Relacionado a esta dimensión y el problema priorizado, y teniendo en cuenta el historial de calificativos y los resultados de la ECE en los últimos años, se plantea realizar jornadas de trabajo con los docentes sobre estrategias de enseñanza aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática, que permita tener un horizonte a seguir, socializarlo con toda la comunidad educativa y asumir retos de mejora, desarrollando jornadas de sensibilización con padres de familia. Por lo tanto, se hace imprescindible establecer metas comunes porque el objetivo que se interviene debe ser empoderado por todos los actores educativos.

La segunda dimensión requerida es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se propone emprender con énfasis la distribución y proveer oportunamente el uso de los recursos estratégicos y materiales educativos existentes en la IE en el área de Matemática. Se considera necesario e importante que los docentes tengan los materiales educativos a disposición de los estudiantes porque permiten que las sesiones se conviertan en dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esta actividad se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes para que sean significativos, permitiéndole al estudiante construir sus propios aprendizajes.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En cuanto a esta dimensión y al problema priorizado, se propone realizar el monitoreo y acompañamiento permanente, administración de fichas de autoevaluación al personal docente pues permite recolectar información oportuna, pertinente y clasificada de la labor docente, que es valedera para la etapa de reflexión y autorreflexión sobre la práctica docente lo cual genera un gran impacto en la mejora de los aprendizajes. Permite también identificar sus debilidades y fortalezas para brindar asesoría y lograr la mejora de su superación profesional.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En esta dimensión y en relación al problema priorizado, se propone organizar equipos de inter aprendizaje, reuniones colegiadas que tenga como ejes

principales la auto capacitación y autoformación docente con relación a estrategias metodológicas para la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática ; la autoevaluación y formación continua para mejorar su práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, pues permite a los docentes intercambiar ideas, consensos y experiencias relacionadas con su labor, para vigorizar sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

Finalmente, en la última dimensión de Robinson considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo, por lo que se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es importante e imprescindible implementar los espacios pedagógicos para realizar un trabajo cómodo y eficiente, así como promover la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos a través de jornadas y encuentros familiares en un ambiente educativo ordenado y de apoyo mutuo, porque generando un ambiente pedagógico adecuado, acogedor y equipado, nos garantiza un mejor trabajo pedagógico para lograr el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	- Plantear en conjunto con los docentes metas de aprendizaje teniendo en cuenta el historial de calificaciones y los resultados de la ECE en los últimos años. - Realizar jornadas de trabajo con los docentes sobre estrategias de enseñanza aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática . - Desarrollar talleres de sensibilización con los padres de familia.	Al plantear las metas de aprendizaje en conjunto con los docentes, estos tendrán un norte que seguir y establecer las mejores estrategias de enseñanza aprendizaje para lograr las metas propuestas. Los padres de familia juegan un rol importante en la labor educativa, al vigilar y apoyar a sus hijos en sus aprendizajes, para lograr mejores resultados.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Promover la elaboración y el uso de materiales y recursos educativos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje con el apoyo de los padres de familia, según la necesidad del área.	Los estudiantes aprenden mejor cuando manipulan y/o utilizan materiales educativos, en la construcción de sus conocimientos.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	- Realizar jornadas de reflexión sobre la práctica pedagógica. - Promover y fortalecer el trabajo colegiado. - Evaluar la participación de todos los actores de la IE a través del monitoreo y acompañamiento. - Aplicación de fichas de autoevaluación a los docentes y PPFF sobre el apoyo a sus hijos.	Reflexionar, monitorear y retroalimentar la práctica docente tiene un gran impacto en la mejora de los aprendizajes.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	- Promover e involucrarse en la capacitación y actualización docente - Promover la autoformación. - Promover y liderar comunidades profesionales de aprendizaje con todos los docentes.	Un Líder Pedagógico con esta práctica inspira a sus docentes su desarrollo profesional basada en la colaboración mutua, autoevaluación y formación continua, para mejorar su práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	- Establecer un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, estableciendo normas claras y pertinentes. - Realizar actividades de reconocimiento al trabajo docente, brindándole confianza y protección. - Promover la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos a través de jornadas y encuentros de familias.	En un ambiente educativo ordenado y de apoyo, se promueve la participación y la convivencia democrática a favor de los aprendizajes.

Figura 3. Cuadro de caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Desde hace algunos años se ha venido experimentando diversos modelos de liderazgo en el campo educativo que han sido exitosos, que han adquirido prestigio y ahora dependerán tanto de las prácticas desarrolladas por los docentes compartido con el director en sus decisiones para darles más tiempo y atención al logro de los aprendizajes dentro de este marco se ha realizado el análisis de la problemática priorizada que es el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia de resuelve problemas de cantidad del área de Matemática , en los estudiantes del III ciclo de la EBR de la IE “Santo Domingo de Guzmán” del distrito de Chicama, provincia de Ascope, UGEL Ascope - La Libertad.

El líder directivo considera como alternativa realizable la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática , que tenga el carácter de pertinente y realista, y sobre todo que se dirija a lograr un gran cambio en el logro de los aprendizajes en los estudiantes, que contenga las condiciones para una serie de cambios en la escuela y su respectiva correspondencia con la gestión Curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a los docentes.

El líder directivo debe producir áreas ordenadas y saludables con docentes, estudiantes y padres de familia que beneficien los aprendizajes, logrando así la participación de los miembros de la IE para que asuman responsabilidades y así alcanzar resultados óptimos. El líder directivo interviene de modo indirecto en el aprendizaje de las y los estudiantes a través del monitoreo, acompañamiento y retroalimentación al docente para que favorezca al fortalecimiento de las capacidades, mejora de la práctica pedagógica y desempeño docente, y por lo tanto hacia el logro de los aprendizajes y de manera directa con los estudiantes en el control de su disciplina y conducta, de aquellos estudiantes que están en situación de riesgo o con mayores faltas.

La alternativa de solución tiene implicación con los compromisos de gestión 1 referido al logro de los aprendizajes, con el compromiso 4 sobre acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica y el compromiso 5 que trata de la convivencia escolar en la IE; también se correlaciona con los procesos de gestión institucional , teniendo en cuenta los resultados encontrados en el diagnóstico; el MAE tiene como

finalidad fortalecer la práctica pedagógica fijándose como meta la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera exacta en la resolución de problemas de cantidad.

El MAE, debe tener en consideración las demandas y necesidades de los docentes en relación al uso óptimo del tiempo, manejo de los materiales y recursos educativos de la IE y del contexto, el adecuado uso de estrategias metodológicas en el área de Matemática en la competencia resolución de problemas de cantidad y el cultivo de una buena convivencia; además hay que tener en cuenta la contextualización donde se ubica la IE que es el distrito de Chicama.

Considerando esta situación, el Líder Pedagógico elaborará planes y estrategias con la participación de los diferentes actores y sus aliados estratégicos con el propósito de aprovechar las fortalezas y recursos que nos da las potencialidades existentes para el logro de los aprendizajes, para que de esta manera los estudiantes puedan tener las herramientas necesarias para que puedan desenvolverse e incorporarse al campo laboral con la generación de micro y pequeñas empresas dentro de su comunidad que le permita elevarse a mejores niveles de vida contribuyendo con el desarrollo de su comunidad y familias.

Concordante con lo que sostienen Morales (2014) y Estrada (2013), que el monitoreo pedagógico está considerado como el seguimiento permanente de las actividades asignadas a los docentes, con el propósito de observar su nivel de desempeño para darles asesoramiento y capacitarlos según los resultados obtenidos. También, el Ministerio de Educación, (2016), especifica que el acompañamiento es una estrategia de formación dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas. Como señala Fancy Castro “la gestión del currículo supone necesariamente una negociación de significados entre directores y docentes, debiendo los primeros ayudar a los segundos a cuestionar y superar determinadas certezas, así como a construir nuevas” citado por Guerrero (2016) y mejorar su desempeño en aula.

Existen también experiencias exitosas como: “El fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” de la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo, desarrollada en el 2015. Se menciona asimismo la experiencia de implementación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico e institucional para maestros y maestras de 54 instituciones educativas de 06 redes educativas rurales en los distritos de Ayabaca, Paimas de Piura desarrollado en el año 2011.

El líder directivo, debe promover la participación democrática de todos los actores educativos en apoyo de los aprendizajes, como de conservar un clima escolar caracterizado por la solidaridad teniendo como base los valores del respeto, el estímulo, la premiación y la colaboración, el reconocimiento de la diversidad (MBDD). El director, docentes, personal de administrativo y de servicio, padres de familia, estudiantes, tienen el compromiso de contribuir con la misión trascendente que se le ha asignado a la escuela: como es el logro de los aprendizajes en los estudiantes y generando las condiciones, los diferentes contextos y procesos necesarios para que los estudiantes aprendan.

Por el lado de los docentes, tienen el trabajo de diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos y los resultados del área de Matemática; en tanto los padres de familia deben participar en forma consciente y activa colaborando con los docentes; en tanto el personal de la escuela como administrativos y servicio, así como otros padres contribuirán a la mejora de los aprendizajes del área de Matemática. La política de la IE es proyectarse a la comunidad a través de diversas actividades que conlleve a lograr aprendizajes, a fortalecer la participación de las familias.

Crear la ocasión de sentarse juntos (padres, madres, profesorado, personal no docente, equipo directivo), para sistematizar y orientar sobre planes, iniciativas o aspectos educativos selectos, lo que supone una conquista de la democracia en el campo educativo (Jurado, 2009). El rol del líder directivo es crear una escuela abierta a la comunidad ofreciendo oportunidades para involucrar a los actores externos como la PNP, centro de Salud, municipalidad, sub prefectura, las micro empresas como las avícolas y de comercio en el desarrollo de las buenas prácticas saludables que propicien aprendizajes significativos, provocadores y desafiantes, con cambios de actitudes y búsqueda del bien común.

La implementación del Plan del MAE, sobre la práctica pedagógica está íntimamente relacionados con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados, otorgándole valor en los procesos de gestión, acerca de la dificultad en la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática , que se va a superar gracias a la aplicación del Plan del MAE, lográndolo en el 100% de docentes monitoreados, acompañados y evaluados pedagógicamente para elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Así tenemos en el proceso de dirección y liderazgo fundamentalmente con la elaboración del plan anual de trabajo (PAT), (PEO1.3); aquí se señalan los objetivos

y metas a lograr; en el proceso de operativización del desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera explícita con el desarrollo del trabajo colegiado y los círculos de inter aprendizaje (PO03.1) y la realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3), para la mejora de la práctica pedagógica; y con relación al proceso de soporte al funcionamiento de la IE está vinculado con la administración de recursos humanos y en relación con el monitoreo, el desempeño y rendimiento (PS01.2). Asimismo, el PO05 sobre la convivencia escolar y la participación, refiere que se debe promover la participación de la comunidad educativa.

Todo esto permitirá lograr alcanzar la visión compartida con personas integradas y que tengan capacidad de resolver problemas, que promuevan el cuidado y la preservación del ambiente y el desarrollo familiar donde se compartan armonía y cordialidad, que esté dirigido a revertir la situación actual de la IE por medio del avance progresivo de los aprendizajes en el área de Matemática referente a la resolución de problema de cantidad y materializar el cambio de actitud de negativa a positiva y conseguir un eficiente desempeño docente.

El Líder Pedagógico debe asumir como reto personal y profesional la creación de condiciones favorables de participación con un clima y ambiente favorables que favorezcan el logro de metas, objetivos y compromisos propuestos; así mismo debe promover las comunidades profesionales de aprendizajes (CPA), el trabajo colegiado y colaborativo a través de los grupos de inter aprendizajes (GIA) y talleres para el intercambio de experiencias caracterizado por una actitud dialogante. Por otro lado, los docentes, tienen la obligación de emitir diagnósticos, planificar, ejecutar y evaluar todos los procesos con sus resultados de la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática; por el lado de los padres de familia deberán participar activamente con los docentes y personal de la IE para aportar a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.

El líder directivo debe favorecer la ejecución de talleres de sensibilización para los docentes para demostrar la importancia del monitoreo y acompañamiento y de la ficha de evaluación docente, difundir en forma socializada los instrumentos del MAE, la cronogramación de actividades consensuado de monitoreo, la asesoría personalizada a los docentes e incentivado la autorreflexión sobre su práctica profesional, que propicien asumir compromisos de mejora, aportando experiencias para dignificar la labor de los docentes, a través del trabajo en equipo y colaborativo.

Al Líder Pedagógico le corresponde dar garantía al logro de los aprendizajes y las actividades consideradas en el PAT en relación al progreso anual de los estudiantes, el monitoreo y acompañamiento y la convivencia escolar, dentro de esta perspectiva el rol del líder directivo tiene como propuesta sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática, optimizando los recursos del contexto y de la IE; incentivar el desarrollo de los docentes pasando por un proceso permanente de monitoreo, acompañamiento, reflexión y retroalimentación de la práctica pedagógica.

Esto permite materializar los resultados en el informe de gestión anual y evaluando la situación inicial y final, propiciar las capacitaciones y actualización docente a través de las jornadas de autoformación y los círculos de inter aprendizaje; como también participar en las horas de planificación colegiada a fin de orientar la labor docente que permita la mejora de la enseñanza aprendizaje. Es así que el liderazgo debe darse en un entorno ordenado y saludable con todos los actores educativos: equipo directivo, docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia, participando activamente con compromiso.

La retroalimentación es un proceso comunicativo siendo oral o escrito a través del cual se comparten ideas y sugerencias para el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje. Se puede dar también mediante la entrevista, un diálogo fraterno y constructivo, debe realizarse en un ambiente muy cercano y afectivo, en donde tanto los que acompañan como los acompañados estén solícitos a hablar y escuchar, a aceptar y a aprender del otro. La devolución es una retroalimentación del proceso de acompañamiento que significa crear una instancia de construcción de saberes, en el cual el acompañado recibe comentarios que le ayudarán a hacer mejor su labor.

Constantemente se ha planteado la pregunta en evaluación quién es el responsable de evaluar a quien. La visión tradicional de la educación determina la evaluación a aquella realizada por el docente. Sin embargo, siendo importante, no es la única. Es más, si la evaluación es parte de un proceso de desarrollo por competencias, la autoevaluación y la coevaluación son importantes a fin de que el estudiante tome conciencia de donde parte, de lo que tiene como producto de sus esfuerzos y de su progreso en el transcurrir del tiempo.

Siempre se ha defendido que la evaluación es un hecho educativo destinado a regular el aprendizaje, que quiere decir a solucionar problemas y ayudar en las dificultades encontradas. En tal sentido, estudiantes pueden ser buenos aliados para el

aprendizaje si esto se da en adecuados contextos de trabajo cooperativo. Y en cuanto a heteroevaluación, hace alusión a aquellos procesos de evaluación efectuados por personas distintas al estudiante o sus iguales. Por lo que en principio creemos en el docente. En este rubro se esbozan diferentes teorías que sustentan el MAE diferenciando cada uno de los conceptos como el principal y único agente de la heteroevaluación, pero también pueden ser las familias, como el profesorado que imparte otras áreas curriculares o de otras instituciones centros u personal externo.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En este rubro se esbozan diferentes teorías que sustentan el MAE diferenciando cada uno de los conceptos.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Se define “como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50). En este sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de EBR para determinar los logros y aspectos críticos que deben ser considerados en el Plan de Acción a considerar.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita a aula.* Considerado como el proceso de observación y registro de hechos para que a continuación realizar la asesoría y compromisos relacionados con los objetivos establecidos. En su desarrollo su cumple la finalidad de identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente, recabar información de real y oportuna para suministrar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños de los docentes y consecuentemente elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.

- *Autogestión.* Este proceso permite que cada docente conozca qué actividades son las que no domina y los indicadores que tiene que reparar para darse por logrado, de esta manera se van anotando sobre su propio avance para medir el nivel alcanzado o los que le faltan alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Los instrumentos que se pueden emplear para el acopio de información y que permitan confirmar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes se proponen:

- *Ficha de observación.* Es un instrumento que facilita registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha tiene los siguientes ítems: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje en la resolución de problemas de cantidad del área de Matemática, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo del área y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Se le conoce también como ficha de toma de notas en la cual se plasman todas las observaciones, información y reflexiones que acontece durante la visita al aula. Nos permite registrar asuntos sobre. Aprendizaje, evaluación, desempeño docente y las relaciones interpersonales que se suscitan en el aula en un periodo determinado de tiempo. Se puede incluir códigos, dibujos, bocetos o esquemas, etc.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. De acuerdo con la R.S.G. N° 008-2017-Minedu, se define al acompañamiento pedagógico como “una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, en donde el acompañante promueve en los docentes de manera individual o colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecuente mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En consecuencia, no constituye un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que persigue la mejora continua con el uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de la IE.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. El uso de estrategias e instrumentos para el acopio de información y la asesoría, es lo más trascendente en este proceso, porque es una dinámica que establece la relación acompañante - acompañado. Tan igual que el monitoreo, el acompañamiento debe someterse a las demandas de cada docente de la IE. Por ello, el directivo en su rol de acompañante necesita contar con una amplia gama de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio. A continuación, se señalan las estrategias más importantes a aplicar en la IE.

- *Visitas a aula.* Sus instrumentos son: Ficha de observación y cuaderno de campo. La Etapa de ejecución es la observación directa de las prácticas pedagógicas; asesoría y asistencia personalizada en bases a las observaciones. La frecuencia de

visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

- *Círculos de inter aprendizaje.* Sus instrumentos son: Hoja de planificación del evento, bitácora personal del docente, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente y videos de situaciones pedagógicas. La etapa de ejecución se da en Espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la IE; abordaje de temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas., así como la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

- *Talleres de seguimiento.* Sus instrumentos son: Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica. Su ejecución focaliza los aspectos de la práctica educativa que requiere mejora, permite confrontar las propias experiencias con una práctica de calidad con un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Evaluar es una actividad ineludible al interior de la escuela que contribuirá en forma efectiva a la mejora de cada docente y con ello elevar la calidad educativa de la IE. Que importante es que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades constituyéndose en un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. La evaluación es el primer paso necesario para un plan de mejora y el desafío para convertirla como parte de la práctica docente en algo frecuente y aceptado utilizando sus resultados para promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.

5.1.1.3.1. Modelos de evaluación del desempeño docente. Una observación planificada permite realizar una reunión previa con la finalidad de que evaluador y profesor discutan las características de la clase, así como los procedimientos de observación y las expectativas. Según Valdés (2009, p.49) refiere que “la observación es buena para considerar comportamientos o acciones, pero es una herramienta muy limitada para lograr comprender los comportamientos los pensamientos y sentimientos del sujeto observado”. La estrategia de acompañamiento ofrece

retroalimentación in situ al docente, se asume que el informe de evaluación incluye evidencias obtenidas de diferentes fuentes de información.

El reto es diseñar un sistema justo, positivo, transparente, objetivo, creíble y útil para los maestros. Por esto es importante crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan la práctica docente, así como utilizar diversos mecanismos para intercambiar referencias acerca de la información observada a los docentes desde diferentes horizontes, de tal manera que las definiciones del desempeño de éstos sea lo más objetiva posible al cubrir la mayoría de aspectos que conforman la profesión docente. A continuación, se sugieren algunos modelos de evaluación docente:

- *Modelo de evaluación centrada en el perfil del docente.* Consiste en evaluar el desempeño docente con los rasgos y características de un “profesor ideal”, en base a las percepciones que se tienen de diferentes actores: estudiantes, especialistas, directivos y profesores sobre lo que es “un buen profesor” para destacar sus rasgos importantes que están relacionados con los logros de sus estudiantes.

- *Modelo de evaluación centrada en los resultados obtenidos.* Permite evaluar a los docentes a través de los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace; se evalúa mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación y repitencia, es decir sobre los resultados alcanzados por los estudiantes. Este modelo es cuestionable por considerar al docente como responsable absoluto del éxito o fracaso de los estudiantes, desconociendo el concepto que los resultados que obtienen los estudiantes es productos de múltiples factores y no exclusivamente del docente.

- *Modelo de evaluación entre pares.* Este modelo permite evaluar el desempeño docente a través de pares de una misma IE o externa a ella que juzgan el desempeño de otros docentes. Este modelo se asienta en que los pares son expertos en el campo docente. Este tipo de evaluación suele realizarse a través de comisiones encargadas de revisión de documentos de verificación del desempeño docente, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten como las rúbricas o escalas gráficas, u observaciones con juicios de valor o también entrevistas.

- *Modelo de autoevaluación de la práctica.* La investigación ha demostrado que los docentes con una actitud más favorable hacia la autoevaluación, considerándola como una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones al desarrollo profesional, a la formación permanente, entre otros, son aspectos que influyen de

forma importante en el éxito de los estudiantes y sus actitudes hacia la escuela (Murillo, Martínez - Garrido y Hernández - Castilla, 2011).

5.1.2 Área de Matemática

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta el proceso enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas el cual se determina a través de las siguientes características, según el currículo nacional de la EBR (Minedu, 2016).

La matemática es un producto y un resultado cultural, con un dinamismo permanente y perfectible en su desarrollo, con ajustes y reajustes, muy cambiante de acuerdo a las diversas circunstancias del desarrollo de la sociedad y humanidad en general.

La actividad matemática se desarrolla partiendo de situaciones planteadas que constituyen acontecimientos significativos dados en diversos contextos como: situaciones de cantidad; situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; situaciones de forma, movimiento y localización, y situaciones de gestión de datos e incertidumbre.

Los estudiantes, al plantearse resolver problemas, asumen retos en los cuales desconocen las estrategias de solución, por lo que están obligados a conducirse por un proceso de averiguación, indagación y reflexión social e individual que les permita superar las dificultades y obstáculos que se presenten en la búsqueda de solución.

La matemática se enseña y aprende resolviendo problemas, porque esta situación sirve de contexto para que los estudiantes construyan nuevos conceptos matemáticos, descubran relaciones entre entidades matemáticas y elaboren procedimientos matemáticos, así promoverán la creatividad y la interpretación de nuevas y diversas situaciones, desarrollando sus capacidades matemáticas como: la matematización, representación, comunicación, uso de expresiones simbólicas, la argumentación, etc.

Las situaciones problemáticas tienen que plantearse en contextos de la vida real o científicos, para que los estudiantes tengan interés en el conocimiento matemático y le encuentren significado, valoren mejor cuando puedan establezcan relaciones de funcionalidad matemática entre la vida real o de una situación científica.

Los variados problemas planteados tienen que responder a las expectativas, necesidades e intereses de los estudiantes, para que se planteen retos que los motiven para el desarrollo de capacidades y que los comprometan en realidad en la búsqueda de soluciones.

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Esta referido a que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Asimismo, asignarle significado a estos conocimientos en perspectiva de usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. De la misma manera, implica distinguir si la solución buscada requiere darse como estimación o cálculo exacto, para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico es usado cuando el estudiante realiza comparaciones, manifiesta a través de analogías, induce propiedades pariendo de casos particulares o ejemplos en el proceso de resolución de problemas. (Minedu, 2016, p.74).

5.1.2.3. Estrategia metodológica para promover la competencia de resolución de problemas. García (2002) reafirmó la importancia del uso de estrategias para la enseñanza de la resolución de problemas por parte del docente. Éste señala algunas recomendaciones:

- *Plantear a los alumnos problemas con diferentes tipos de contextos.* que significa, proponer al estudiante situaciones diferentes y variadas relacionadas tanto con experiencias de la vida real, como ideas ficticias, con el fin de despertar la curiosidad e interés de los estudiantes a través de la creatividad de las situaciones planteadas.

- *Formular problemas variados, en cuanto al número de soluciones.* Es decir, una solución, varias soluciones; sin solución. Es importante plantear diferentes tipos de problemas, con enunciados diversos en donde los estudiantes requieran utilizar procesos cognoscitivos para resolver cada situación y no caer en la rutina de presentar los mismos tipos de problemas que conllevan a un proceso de resolución mecánico y memorístico.

- *Demostrar problemas variados desde el acápite de vista de la adecuación de los datos.* Es decir, manejar datos completos, incompletos, superfluos, o presentar datos que sobran. Esta recomendación, obliga al estudiante a leer y entender el problema antes de comenzar a concebir el plan de resolución, pues debe conocer primero que información suministrada es realmente un insumo para alcanzar la solución.

- *Colocar el acento sobre los procesos de resolución y no solamente sobre los cálculos y las soluciones.* En este sentido García (2002), recomienda al docente al

trabajar haciendo énfasis en los procesos desarrollados por los estudiantes más que en los resultados, pues al fin y al cabo es el proceso lo que va a transferir el estudiante cuando requiera enfrentarse a otra situación similar en el futuro.

- *Alentar a los estudiantes a comunicar oralmente o por escrito lo esencial del proceso de resolución de problemas.* Para ello se recomienda pedir al estudiante que verbalice o escriba el proceso que siguió para resolver el problema, de esta manera el docente puede conocer (con las propias palabras de los alumnos) los procesos mentales y procedimientos que utilizaron para llegar a la solución, y al mismo tiempo se estaría valorando las propias estrategias de los estudiantes y ayudar a otros alumnos que tienen mayores dificultades en esta área.

- *Renovar las actividades de resolución de problemas.* Lo que requiere un enunciado y pedir cuál podría ser la pregunta del problema ante un conjunto de datos. En ella se pide elegir aquellos que encajan en la pregunta del problema. Dada la incógnita, se pregunta por los datos. Esto le permite al docente salir de la rutina y planificar con anticipación los enunciados de los problemas a trabajar en sus clases plantear situaciones diversas y variadas que permitan al estudiante a reflexionar, analizar y razonar, para concebir un plan que le permita obtener la solución de los problemas dados.

En resumen, García (2002), parte de los procedimientos heurísticos propuestos por Polya (1984) para realizar esta serie de recomendaciones a los docentes con el objetivo de ayudarlos a mejorar sus estrategias de enseñanza en la resolución de problemas.

5.1.3 Uso del tiempo. El tiempo es un recurso que debe ser dedicado a la enseñanza y al aprendizaje de los estudiantes, sin embargo, todavía existen algunos maestros que afirman que el tiempo no les alcanza para abordar los temas programados en las sesiones de aprendizaje y pocas veces reflexionan acerca del uso que le dan al tiempo del que disponen. En muchas instituciones educativas el tiempo dedicado a la enseñanza se reduce, debido a prácticas, como las reuniones para organizar ceremonias, comisiones, festivales y la participación en los diferentes concursos.

Así mismo en el aula también existen actividades rutinarias que afectan el uso efectivo del tiempo, tales como la formación antes de entrar al aula, el pase de lista, la realización de ciertas tareas y ejercicios que carecen de propósitos formativos y el llamado constante a guardar la disciplina. Todas sin excepción reducen el tiempo de

enseñanza y como lo muestra la experiencia, tienen poca o nula influencia en la educación de los niños.

El tiempo es un recurso importante a tal acápite que es objeto de política educativa por el impacto que genera en los aprendizajes de los estudiantes, por ello el directivo debe garantizar que el personal que labora en las instituciones educativas cumplan con la ejecución de las horas lectivas mínimas, para ello se deben planificar las clases, las jornadas de reflexión, día del logro y vacaciones de medio año en el PAT, además de considerar las posibles acciones de contingencia ante la pérdida de horas pedagógicas.

5.1.4 Materiales y recursos educativos. Tenemos:

- *Materiales educativos.* Los materiales educativos son recursos impresos o concretos que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje. Motivan la expresión y comprensión oral, despiertan el interés por los aprendizajes, estimulan la imaginación, desarrollan la curiosidad, estimulan la participación activa, entre otros. Un material atractivo e interesante genera curiosidad. Además, si un docente lo usa bien motiva al niño a que aprenda y ayuda a desarrollar capacidades.

La suma de materiales bien elaborados, distribuidos oportunamente y utilizados por los docentes para el desarrollo de los aprendizajes, incrementa las oportunidades de los niños, niñas y adolescentes para que todos puedan aprender y nadie se quede atrás.

Así mismo contribuyen al logro de los aprendizajes. Motivan la expresión y comprensión oral. Estimulan la participación activa y el trabajo en equipo. Desarrollan la curiosidad y el emprendimiento. Estimulan la imaginación y la capacidad de abstracción. Permiten optimizar el tiempo en el proceso de enseñanza y aprendizaje. Activan los procesos cognitivos, afectivos y sociales.

- *Recursos educativos.* Son material de enseñanza, aprendizaje, evaluación y/o investigación cuya principal característica es que son de acceso libre o que han sido publicados bajo licencia de propiedad intelectual que permite su utilización, adaptación y distribución gratuita

La solución de problemas con materiales y recursos educativos. Es importante destacar el aporte del enfoque Polya orientada a obtener la solución de problemas matemáticos y desarrollando el pensamiento matemático de los estudiantes y siguiendo cuatro pasos para dicho proceso. Primero comprender el problema aquí el estudiante debe leer atentamente y expresarlo con sus propias palabras. El segundo

paso es diseñar y adaptar una Estrategia, El estudiante explora que caminos puede seguir para resolver el problema. La tercera fase es ejecutar la Estrategia que decidieron utilizar para llegar a la solución. La última fase es Reflexionar sobre lo realizado durante todo el proceso. Todo ello acompañado de materiales y recursos educativos contribuye no solo a solucionar problemas, sino que los aprendizajes sean significativos.

5.1.5 Convivencia escolar. El ministerio de educación plantea el concepto de convivencia escolar como: “Conjunto de relaciones interpersonales que configuran la vida escolar. Es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartir por todos los y las integrantes de la Comunidad Educativa”. (Minedu, 2016, p.6)

Con respecto a esto, Maturana (2001) expresa que “es primordial enseñar a un niño/a a respetarse y aceptarse, solo así aprenderá a respetar y a aceptar a sus compañeros y vivir en armonía con su entorno” (Cid, Díaz y Pérez, 2008). Siendo así se forman las redes de apoyo en la que los niños y jóvenes se involucran, compartiendo actividades, objetivos, ideas, sentimientos, emociones y valores, fortaleciéndose como su capital social. Las importantes redes de apoyo de los jóvenes estudiantes están formadas por sus familias, sus compañeros y compañeras de curso, por sus amigos y amigas, por sus vecinos y por las instituciones que frecuentan, contribuyendo con ello a su formación ciudadana.

Los y las estudiantes del siglo XXI deben asumir el desafío de vivir en una sociedad multicultural e intercultural, constituyéndose en la base del aprendizaje de la convivencia social/escolar. Este aprendizaje tiene su origen en las familias (socialización primaria), y luego la escuela (socialización secundaria) debe reforzar dichos aprendizajes a través de su currículo explícito, así como en su currículo oculto.

5.2 Experiencia Exitosa

La IE “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región San Martín, planeó el desarrollo del Plan de su IE, denominado “Aprendizajes logrados en el proceso de implementación del sistema de mejora de la calidad educativa”, el cual fue ejecutado durante tres años

consecutivos logrando avanzar hacia el logro de los objetivos propuestos como institución, el cual ha pasado por múltiples variaciones, pero que poco a poco ha ido convirtiéndose en una cultura institucional, generando logros significativos en el aprendizaje de los estudiantes; y logrando que la IE experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura educativa, reflexionar permanentemente sobre la práctica pedagógica para identificar debilidades y fortalezas e intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, realizando evaluaciones cíclicas en todos sus aspectos, para determinar el diagnóstico situacional.

Los resultados del diagnóstico y las evaluaciones hechas a la IE fueron analizados por docentes, padres de familia y estudiantes; organizados por equipos y en varias jornadas de reflexión, donde se determinó que el problema central en la Institución era “Las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje que generan bajo rendimiento académico”. Dando respuesta a este problema se elaboró un Plan de Mejora que planteó como Meta: “Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza - aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes”.

Para el tratamiento de dicho problema se marcaron cuatro líneas de acción: 1. Sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico. 2. Formación y capacitación a la comunidad educativa. 3. Fortalecimiento del consejo académico. 4. Enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado. Para el ejercicio de sistematización de una práctica en la Institución se escogió la línea de acción “Fortalecimiento al Consejo Académico”. Se toma la decisión de realizar el presente trabajo debido a que el Consejo Académico no cumplía su verdadero rol orientador en el mejoramiento de la calidad educativa.

La implementación del Sistema de Mejora y el trabajo con el Consejo Académico, se inicia en un momento donde cada docente trabajaba a su modo, sin ningún acompañamiento pedagógico, y sin tener en cuenta la unificación del trabajo docente, por tal motivo la labor docente era poco efectiva en la perspectiva de la visión institucional, además se contaba con estudiantes desmotivados, sin una visión de futuro, y con muy poca participación de los padres en el proceso de formación de sus hijos. En el proceso de implementación del Sistema de Mejora de la Calidad

Educativa se vivieron muchas experiencias, que sin duda repercutieron en el mejoramiento de la calidad educativa.

La experiencia denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”, elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional. La experiencia seleccionada está fuertemente ligada al problema: Dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Mejorar la práctica pedagógica de los docentes para lograr el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica sistemático y sostenido, para elevar los niveles de aprendizaje de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa “Santo Domingo de Guzmán “, del distrito Chicama, UGEL Ascope - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Tenemos los siguientes.

- Monitorear bimestralmente la práctica docente del área de Matemática durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el aula para recojo de información sobre uso óptimo del tiempo, convivencia y la aplicación de estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática
- Acompañar a los docentes del III Ciclo de EBR, desarrollando un proceso de asesoría técnico-afectiva continúa para enriquecer sus capacidades en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.
- Evaluar la práctica docente a través del recojo de evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento propiciando el mejoramiento de las capacidades pedagógicas del área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la de iniciar un proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica eficaz a los docentes en el área de Matemática a través del desarrollo de acciones y actividades contempladas en un plan con el objetivo del mejoramiento de la práctica docente, pero que incentive la

motivación y el compromiso de lograr niveles satisfactorios en la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, siendo así las visitas al aula son el procedimiento más eficaz para recoger información valiosa de los procesos pedagógicos y didácticos como también de la convivencia en el aula.

Estos resultados conseguidos, analizados y valorados más las evidencias recogidas en el monitoreo se convertirán en los insumos más importantes por proceder de la misma fuente que servirán para realizar el acompañamiento pedagógico pertinente por parte del equipo directivo con el propósito de mejorar la práctica pedagógica y el desempeño docente en aras de elevar los niveles de aprendizaje de los estudiantes en la resolución de problemas de cantidad. En concordancia con lo señalado se muestra a continuación la matriz del Plan de Acción, que contiene lo siguiente: indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y así como un cronograma que tienen íntima correspondencia con los objetivos específicos de lo planteado en la propuesta.

Alternativa de Solución Priorizada	Objetivos Específicos	Indica- dores	Metas	Estrate-ias	Actividades	% de Logros de Metas	Responsa- bles	Cronograma											
								M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III Ciclo de EBR en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	1.-Monitorear bimestralmente la práctica docente del área de Matemática durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el aula para recojo de información sobre uso óptimo del tiempo, convivencia y la aplicación de estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática	Porcen- taje de visitas ejecuta- das para el recojo de informa- ción referente a los procesos pedagó- gicos, didáctico s y con- vi- vencia.	100% de visitas atendi- das sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre el valor y trascendencia del monitoreo en la IE y las particularidades de la ficha de evaluación docente.	100%	Equipo directivo	x											
					1.2Jornada de socialización del propósito de monitoreo y revisión de sus instrumentos.	100%	Equipo directivo Especialistas FD	x	x										
					1.3Diagnóstico y preparación de la línea base del desempeño docente.	100%	Equipo directivo Especialistas		x										
					1.4Procesamiento y socialización de efectos de la primera visita.	100%	Equipo directivo			x									
					1.5Informar resultados y comunicación del Desempeño docente.	100%	Equipo directivo				x								
					1.6Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 2.	100%	Equipo directivo					x							
					1.7Procesamiento, análisis e informe de las consecuencias de	100%	Equipo directivo.						x						

					la visita 2.														
					1.8Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 3.	100%	Equipo directivo						x	x					
					1.9Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 3.	100%	Equipo directivo							x					
					1.10Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 4.	100%	Equipo directivo								x	x			
					1.11Procesamiento, análisis e informe de las consecuencias de la visita 4.	100%	Equipo directivo				x			x		x	x		
	2. Acompañar a los docentes del III Ciclo de EBR, desarrollando un proceso de asesoría técnico-afectiva continua para enriquecer sus capacidades en la competencia resuelve problemas de cantidad del	Porcentaje de visitas ejecutadas de asesoría técnico-afectiva	100% de Asesorías atendidas al total de aulas de la IE.	Asesoría personalizada.	2.1Planificación del evento según de aprendizaje.	100%	Equipo directivo	x											
				Sensibilización para garantizar su asistencia al evento.	2.3Socialización de experiencias, consensos y reflexión.	100%	Equipo directivo		x										
					2.4Realización de la asesoría individual, asumiendo compromisos que resulten de la reflexión.	100%	Equipo directivo		x										
				Sensibilización sobre la importancia de su	2.5 Planificación de la hoja de ruta del evento. 2.6 Compartir material	100%	Equipo directivo												

	área de Matemática.			autoformación y del portafolio a usar.	de información, impresos, videos, materiales.														
					2.7 Sistematización de los contenidos tratados para el portafolio.	100%	Equipo directivo		x	X	x	x	x	x	x	x			
					2.8 Reflexión de la jornada.														
	3. Evaluar la práctica docente a través del recojo de evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento propiciando el mejoramiento de las capacidades pedagógicas del área de Matemática.	Porcentaje de observación de clase ejecutada por los docentes en el área de Matemática.	100% de observación de clase ejecutada con los docentes .	Observación de clase	3.1 Socializar los materiales de evaluación y determinar el cronograma.	100%	-Equipo Directivo Profesionales Especialistas FD.												
					3.2 Estudio de las evidencias con el marco del buen desempeño docente.														
					3.3 Aplicación bimestral de los instrumentos de evaluación.	100%	Equipo directivo.												
					3.4 Informe sobre los resultados de la visita diagnóstica.	100%	Equipo directivo.												
					3.5 Retroalimentación en reuniones de autorreflexión.	100%	-Equipo Directivo ..												
					3.6 Informar la sistematización final de la evaluación.	100%	- Profesionales Especialistas FD									x			

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación está considerado como una herramienta fundamental para asegurar el logro efectivo de los objetivos expuestos en el plan de acción, porque a través de éste se podrá descubrir pertinentemente deficiencias, dificultades o necesidades de arreglo y conciliación de las actividades planificadas teniendo en cuenta el recojo de información durante su aplicación, lo que significa adoptar las decisiones más adecuadas que permitan su continuación, modificación o la reformulación parcial o total de las diferentes acciones y actividades programadas y/o consideradas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción tiene los siguientes componentes:

- Los objetivos específicos, que están referidos a los diferentes procesos del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente.
- Los indicadores, que son la parte porcentual de visitas efectuadas a aula para el recojo de información sobre el progreso de los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia escolar.
- Las estrategias, que son los procedimientos de intervención entre las que figuran visita a aula, círculos de inter aprendizaje, jornadas de autoformación docente y observación de clase.
- Las actividades que vienen a ser las diferentes acciones que se hacen para lograr los objetivos propuestos.
- Los actores, conformado por diferentes personas, docentes y autoridades directamente comprometidas en el desarrollo del MAE.
- Nivel de implementación de las actividades, que es una escala de evaluación que permite medir cómo se va desarrollando el nivel de la implementación de las actividades propuestas.
- Las evidencias, formado por los medios de verificación que muestran el logro determinado por la escala evaluativa.
- Los instrumentos, formado por los recursos con los cuales se recoge la información ya sea cualitativa y cuantitativa.
- Recursos, que son los materiales y equipos para ejecutar las actividades.

- La reformulación de actividades, que sirve para modificar o reformular las actividades para superar o mejorar el nivel de logro señalado en la escala evaluativa.
- Logro porcentual, que es el cálculo cuantitativo del porcentaje del logro de la meta.
- Luego se muestra la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción propuesto.

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
1.- Monitorear bimestralmente la práctica docente del área de Matemática durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el aula para recojo de información sobre uso óptimo del tiempo, convivencia y la aplicación de estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información referente a los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula.	1. Visita a aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y trascendencia del monitoreo en la I.E y las características de la ficha de evaluación docente.	Equipo directivo Especialista FD							S.A Fotos Portafolio de los estudiantes Acta de acuerdos Informes	Lista de cotejo de actividades	Cámara fotográfica Hojas impresas Archivador Cuaderno Mapa de procesos MBD Directivo y Docente Libro de actas Proyector multimedia Papelotes Plumones	100% atendidas.
			1.2 Jornada de socialización del plan de monitoreo y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo Docentes										
			1.3 Diagnóstico y Elaboración de la línea base del desempeño docente.	Equipo directivo Especialistas FD Docentes										
			1.4 Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Equipo directivo										
			1.5 Informar resultados y comunicación del desempeño docente.	Equipo directivo Especialistas FD										
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 2.	Equipo directivo Especialistas FD UGEL										

			1.7Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 2.	Equipo docente EFD														
			1.8Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 3.	Equipo directivo EFD UGEL														
			1.9Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 3.	Equipo directivo EFD														
			1.10Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 4.	Equipo directivo EFD														
			1.11 Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 4.	Equipo directivo EFD														
2. Acompañar a los docentes del III Ciclo de EBR, desarrollando un proceso de asesoría técnico-afectiva continúa para enriquecer sus capacidades en la competencia resuelve	Porcentaje de visitas ejecutadas de asesoría técnico-afectiva	. Sensibilización sobre la importancia de su autoformación y del portafolio a usar.	2.1Planificación del evento según necesidad de aprendizaje.											S.A. UU.DD. Portafolio de cuaderno de trabajo. Registro de asistencia Acta de acuerdos y compromisos Rúbrica Fotos Hoja de	Lista de cotejo de actividades	Ficha de observación Cámara fotográfica Cámara fotográfica Libro de actas Multimedia Papelotes Plumones Hojas impresas Cámara	100% Atendidas .	
			2.2 Elaboración cronograma de CIAG	Equipo directivo Docentes														
			2.3Sensibilización para garantizar su asistencia al evento															
			2.4Realización de la asesoría estableciendo compromisos que resulten de la reflexión.	Equipo directivo EFD														
			2.5 Jornada de intercambio de experiencias, consensos y reflexión.															

problemas de cantidad del área de Matemática.			2.6 Elaboración e informe.								ruta Informe		fotográfica Libro de actas Multimedia Videos Papelotes Plumones	
			2.7 Jornada de socialización de la importancia de la autoformación docente y del portafolio a usar.	Equipo directivo EFD							Registro de asistencia			
			2.8 Elaboración de la hoja de ruta del evento	Equipo directivo Docentes EFD							Acta de acuerdo y compromisos			
			2.9 Jornada para compartir información de acuerdo a las necesidades de aprendizaje, utilizando material bibliográfico, impresos, videos y recursos educativos.	Equipo directivo EFD Docentes							Foto Hoja de ruta informe			
			2.10 Evaluación e informe.	Equipo directivo EFD										
3. Evaluar la práctica docente a través del recojo de evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento propiciando el mejoramiento de las	Porcentaje de observación de clase ejecutada por los docentes en el área de Matemática.	5. Observación de clases.	3.1 Socializar los instrumentos de evaluación y determinar el cronograma.	Equipo directivo EFD Docentes							Actas de acuerdos y compromisos Fotos Informes	Lista de cotejo de actividades	Hojas impresas Marco del desempeño docente Mapa de gestión de procesos Cámara fotográfica Libro de actas Papeles Proyector	100% de observación de clase ejecutadas
			3.2 Recojo de evidencia.	Equipo directivo EFD										
			3.3 Análisis de las evidencias con el marco del buen desempeño docente.	Equipo directivo Docentes EFD										
			3.4 Informe sobre los resultados de la visita diagnóstica.	Equipo directivo										

capacidades pedagógicas del área de Matemática.			3.5Retroalimentación sobre los resultados obtenidos en reuniones de autorreflexión.	Equipo directivo EFD									multimedia	
			3.6 Informar la sistematización final de la evaluación.	Equipo directivo										

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

La implementación del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, está sujeto a exponerse a diferentes riesgos que impidan o retrasen su ejecución. Estos pronósticos están formados por las alteraciones en el cumplimiento de la calendarización del año escolar producido por motivos de paros o huelgas docentes, licencias y permisos por enfermedad u otros motivos como los fenómenos naturales y la resistencia del docente a ser monitoreado.

Para afrontar los posibles riesgos que se presenten e impidan el normal desarrollo del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación se tienen que tomar medidas de prevención que permitan la recuperación y cumplimiento con lo programado. En este sentido se tendrá en cuenta una reprogramación de actividades que contengan acciones de sensibilización a los docentes involucrados en el problema. También se harán reuniones para tomar acuerdos consensuados a fin de realizar jornadas y talleres de acuerdo a la predisposición del tiempo de los docentes en donde se pueda cumplir con los objetivos sobre la autoevaluación, reflexión crítica y evaluación de la práctica pedagógica que permita detectar el origen del nivel insatisfactorio en la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática. Luego se brindará asesoría personalizada y colectiva para superar las dificultades encontradas, lograr la superación profesional de los docentes y en consecuencia mejorar los aprendizajes de los estudiantes del III Ciclo de EBR.

Se adjunta la figura 6.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
1. Monitorear bimestralmente la práctica docente del área de Matemática durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el aula para recojo de información sobre uso óptimo del tiempo, convivencia y la aplicación de estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática	• Rechazo de docentes • Huelga magisterial • Fenómenos climatológicos • Tiempo limitado • Desatención de los estudiantes • Enfermedades • Licencias • Incumplimiento del plan por eventos externos	-Elaborar horarios consensuados de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los participantes y poder para realizar las actividades reprogramadas. -Reprogramar visitas.
2. Acompañar a los docentes del III Ciclo de EBR, desarrollando un proceso		-Realizar las actividades reprogramadas como son la reflexión, autoevaluación,

de asesoría técnico-afectiva continúa para enriquecer sus capacidades en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.		asesorías personalizadas, talleres y jornadas de trabajo, -Reprogramar visitas.
3. Evaluar la práctica docente a través del recojo de evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento propiciando el mejoramiento de las capacidades pedagógicas del área de Matemática.		-Comprometerlos a la sensibilización -Reprogramar visitas - Recurrir a diversos medios tecnológicos como los videos, internet, etc. de acuerdo con los docentes para elaborar horarios consensuados de trabajo.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

El Presupuesto del Plan de Acción (PPA), es una parte muy importante del monitoreo, acompañamiento y evaluación programado por la IE porque analíticamente se proyecta a estimar los recursos que se destinarán para ponerlo en acción. El PPA, tiene un límite de costos que tienen que considerarse en el periodo de ejecución de cada una de las actividades programadas dentro del Plan de Acción; asimismo nos facilita estar al tanto de manera adelantada y ordenada, sobre la inversión y tipo de recursos necesarios a utilizarse señalando su fuente de financiamiento y la procedencia de estos. Está compuesto por la columna de actividades por realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también se tiene la columna de periodos, de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

El Plan de Acción está sujeto al desarrollo de determinadas estrategias con sus respectivas actividades y acciones y en las cuales la participación de los actores de la comunidad educativa cumple un rol predominante para su realización efectiva. Además, el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica está fundamentado por la normatividad como: R.S.G. 008 - 2016 MINEDU. Norma que establece disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la educación básica, R.M. N° 657-2017-MINEDU, que norma las orientaciones para el año escolar 2018, PAT, PEI, PCI, RIN.

Para su financiamiento tiene se considera su principal fuente los recursos de la institución educativa, contando también con los que proceden de la APAFA, así como de los que interviene directa o indirectamente en su desarrollo del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes, aun sin dejar de lado que se gestione a organizaciones no gubernamentales para obtener donaciones, por lo que su financiamiento está asegurado en un 100%. Indicador 19

Acerca de la cultura escolar y el concepto de Elías (2015,p.288) como “los patrones de significado transmitido históricamente y que incluyen las normas, los valores, las creencias, las ceremonias, los rituales, las tradiciones, y los mitos comprendidos, quizás en distinto grado, por las personas miembros de la comunidad escolar”, se propone lograr para la institución educativa tener una visión respaldada por una misión clara, precisa y desafiante, con un currículo vinculado a la visión y misión y a los intereses y demandas de los estudiantes

Con una institución educativa focalizada en el aprendizaje de docentes y estudiantes cubiertos de un amplio diálogo y apoyo mutuo, que genere oportunidades y espacios para generar cultura donde se discuta los valores a practicar asumiendo compromisos e instituyendo un liderazgo que promueve la confianza, que cuando se tomen decisiones se basen en la información oportuna, clara y precisa; que se congratula de tener el apoyo seguro de los padres y madres y de familia y que sus autoridades actúan con elasticidad apoyando diversidad de diseños, visiones y diversas propuestas de innovaciones.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS SOLES	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y trascendencia del monitoreo en la IE y las características de la ficha de evaluación docente.	Marzo	20 refrigerios 40.00 100 fotocopias 10.00	Recursos de IE
1.2 Jornada de socialización del plan de monitoreo y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Marzo	100 hojas de papel bond 4.00	Recursos de IE
1.3 Diagnóstico y Elaboración de la línea base del desempeño docente.	Abril	10 papel sábana 4.00	Recursos de IE
1.4 Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Abril	22 separatas 40.00	Recursos de IE
1.5 Informar resultados y comunicación del desempeño docente.	Mayo	22 separatas 40.00	Recursos de IE
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 2.	Marzo	22 fichas impresas 6.00	Recursos de IE
1.7 Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 2.	Mayo	50 hojas impresas 5.00	Recursos de IE
1.8 Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 3.	Agosto	22 fichas impresas 6.00	Recursos de IE
1.9 Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 3.	Agosto	30 papel sábana 10.00 1 caja de plumones 9.00	Recursos de IE
1.10 Observación de sesiones de aprendizaje. Visita 4.	Noviembre	22 fichas impresas 7.00	Recursos de IE
1.11 Procesamiento, análisis e informe de los resultados de la visita 4.	Noviembre	50 hojas de papel 3.00	Recursos de IE
2.1 Planificación del evento según necesidad de aprendizaje	Noviembre	10 papel sábana 5.00	Recursos de IE
2.2 Sensibilización para garantizar su asistencia al evento.	Agosto	22 separatas 12.00	Recursos de IE
2.3 Socialización de experiencias, consensos y reflexión.	Todo el año 2018	22 separatas 12.00	Recursos de IE
2.4 Realización de la asesoría individual, talleres y en círculos de interaprendizaje	Marzo y Agosto	25 refrigerios 75.00	Recursos de IE

2.5 Selección de docentes con experiencia exitosa y con dificultad.	Marzo	22 fichas de inscripción 4.00	Recursos de IE
2.6 Elaboración de un cronograma.	Marzo	5 papel sábana 2.50	Recursos de IE
2.7 Reflexión e informe de lo observado.	Marzo	20 hojas de papel 1.00	Recursos de IE
2.8 Socializan la importancia del portafolio.	Marzo	22 trípticos 4.00	Recursos de IE
2.9 Elaboración de la hoja de ruta del evento.	Marzo	5 papel sábana 2.50	Recursos de IE
2.10 Compartir material de información, impresos, videos, materiales.	Mayo y Agosto	Impresos: 20.00 Videos:20.00	Recursos de IE
2.11 Sistematización del portafolio.	Mayo y Setiembre	22 hojas resúmenes 3.00	Recursos de IE
3.1 Determinación del cronograma de reuniones de autorreflexión y desarrollo del espíritu crítico	Abril, Julio y Setiembre	10 papel sábana 5.00	Recursos de IE
3.2.Jornadas para la elaboración del Plan de Mejora de los Aprendizajes en la resolución de problemas de cantidad del área de Matemática	Marzo, Julio y Setiembre	Refrigerios:80.00 Materiales: 20.00	Recursos de IE

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El trabajo desarrollado en cada uno de los módulos formativos ha consentido aumentar el conocimiento sobre los procesos de gestión escolar a la vez que ayudaron en la gestión escolar y la práctica del liderazgo pedagógico, a través del estudio y priorización de la problemática sobre el poco monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del líder pedagógico y su incidencia en el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la EBR, por lo que comprometió la participación de diversos actores de la IE “Santo Domingo de Guzmán” del distrito de Chicama, UGEL Ascope.

Respecto del Módulo 0, se dio la posibilidad de elaborar el diagnóstico priorizando metas de aprendizaje asumiendo nuestra reflexión crítica sobre cómo estamos qué queremos lograr para la IE, así como se llevó a cabo la réplica con las y los docentes relativos a los aprendizajes, procurando identificar una diversidad de problemas, sistematizando los que tenían relación con los aprendizajes de los estudiantes. En tal sentido se aprovechó el producto obtenido para hacer una propuesta de cambio de la gestión escolar desde el enfoque de liderazgo pedagógico.

En cuanto los conocimientos compartidos en el Módulo 1, favorecieron la construcción del árbol de problemas llegando a comprobar sus causas y efectos del problema priorizado, así mismo se facilitó la apropiación del método de la chacana, relacionando el problema con los campos de la educación, del mismo modo se consiguió información sobre los paradigmas y políticas de la educación, además se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión compartida. De esta manera, el producto fue la formulación de una representación sobre la propuesta y retos ante el problema priorizado que afecta el logro y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Referente al Módulo 2, se abordó todo lo relacionado a la planificación institucional direccionándolo con el Proyecto Educativo Institucional y el plan anual de trabajo, a fin de mejorar el diagnóstico levantado para de esta forma poder revertir el problema, se elaboró también el árbol de objetivos, permitiéndonos analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para identificar los que tengan que ver en la propuesta de solución al problema; dentro de este contexto, se relacionó con el MBD

Directivo, terminando el proceso se obtuvo como producto el plan de diagnóstico participativo que nos permita adquirir información del problema identificado.

En cuanto al Módulo 3 está referido a la participación y clima institucional teniendo incidencia en el problema priorizado; asimismo se culminó con el Informe del Diagnóstico para complementar información de diferentes grupos de interés, para ello se trabajó en la elaboración de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo para el grupo focal. Se confeccionó un cronograma para aplicar los instrumentos como son: las guías de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, asegurando recoger información sobre el desempeño docente en el área de Matemática, los diferentes criterios de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes y la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos.

En el Módulo 4, se desarrolló lo que es la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, que permitió también empoderarse de los lineamientos básicos del currículo nacional de educación básica (CNEB), sus enfoques transversales y el perfil del egreso, competencias, capacidades y también el rol del directivo en relacionado con los docentes como gestor del currículo; de la misma forma, se logró conocer los lineamientos y orientaciones para terminar con el Diagnóstico, desarrollando el procesamiento de los resultados logrados con la aplicación de los instrumentos. Estos resultados fueron interpretados teniendo en cuenta el nivel de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática; así como al análisis y la reflexión en cuanto a la información recogida para la toma de decisiones.

El Módulo 5 de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió conocer el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para ser incorporado en la formulación del Plan de Acción. Asimismo, se dieron las orientaciones y la estructura para formular el Plan de Acción que ayude a considerar acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio en resolución de problemas de cantidad del área de Matemática proyectando una alternativa de solución fundamentada que logre el compromiso de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. Concluyendo, el producto del Plan de Acción es la consecuencia de una construcción gradual y sistemática que se ha logrado plasmar con el aporte de cada módulo, las orientaciones del docente facilitador y los diferentes procesos de investigación de otras fuentes y recursos educativos.

10. Lecciones Aprendidas

Referente a los procesos de gestión, se conoce que cada uno cumple y desarrolla una función específica en la organización educativa, pero todos interactúan estableciendo relaciones y vínculos entre sus propios procesos y componentes, articulándose entre el MBD Directivo y el MBD Docente, de esta forma la planificación de la IE presupone la concentración de esfuerzos para la mejora de la organización, mejorar los aprendizajes y lograr la formación integral de las y los estudiantes.

Sobre las dimensiones de Viviane Robinson, es una de las opciones para la mejora de la gestión de la IE el de implementar las cinco dimensiones expuestas, porque ponen en relieve los vínculos entre el liderazgo y los resultados de los estudiantes, estas dimensiones se sustentan en el MBD Directivo, lo que permite también concluir que la gestión y el liderazgo directivo deben tener una propuesta integral sistémica frente diferentes situaciones que se requiera afrontar, para generar y crear ambientes y condiciones de un aprendizaje de calidad.

En cuanto a la participación y clima institucional, se aprecia que la convivencia escolar democrática está comprendida por el conjunto de relaciones sociales, interpersonales y grupales en la IE, también por la participación y la toma de decisiones guardando el respeto por las diferencias y asumiendo el compromiso con el bien común. Existe una corresponsabilidad en la construcción y sostenibilidad de la convivencia que recae sobre todos los miembros de la comunidad educativa, por lo que gestionar un buen clima y la convivencia escolar se constituye en un gran reto para la IE.

Por otro lado, es necesario que todos los agentes educativos participen en la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento con la finalidad de instaurar actividades y asumir compromisos compartidos, se debe desterrar la noción de que solamente el equipo directivo son los únicos responsables en la formulación de actividades de mejora que enfrente la problemática que afecta el logro de los aprendizajes.

Referencias

- Elías, M.E. (20159) *La cultura escolar: Aproximación a un concepto complejo. Revista electrónica Educare*, 19(2), 285-231. Recuperado de <http://www.scielo.sa.cr/pdf/ree/v19n2/a16v19n2.pdf>
- García, D. (2012). *Acompañamiento a la práctica pedagógica. Santo Domingo: Centro Cultural Poveda*. Recuperado de: [http://www.centropoveda.org/IMG/pdf/Acompanamiento a la practica pedagogica-1.pdf](http://www.centropoveda.org/IMG/pdf/Acompanamiento_a_la_practica_pedagogica-1.pdf)
- MATURANA, R. Humberto. (1977). *La realidad. ¿Objetiva o construida? Nueva ciencia*. ITESECO.
- Martínez, M.; Olivares, S.; Peralta, L; Pizarro, M.; Quiroga, P. (2006). *La observación de aula*. Recuperado de: www.cmvalpo.d.../La%20observaci%F3n%20de%20aula.doc
- Ministerio de Educación. (2008). *Guía para el acompañamiento pedagógico*: Recuperado de <https://procesocurricularhuila.wikispaces.com/file/view/guiadeacompanamiento.pdf/243524099/guiadeacompanamiento.pdf>
- Ministerio de Educación (2013). *Rutas del Aprendizaje ¿Qué y cómo aprenden matemática nuestros niños y niñas? Fascículo 1* Corporación Gráfica Navarrete
- Ministerio de Educación (2015). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima, Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016). Texto del Módulo 2: Planificación escolar: *La toma de decisiones informadas*. Lima, Perú. Inversiones gráficas G&M SAC.
- Ministerio de Educación (2017). *R.M. 657 – Norma técnica que orienta el año escolar 2018*.
- Módulo 6: *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante*. Segundo Fascículo. Lima, Perú. Gianela Servicios Generales E.I.R.L.
- Polya, G., 1992: *Cómo plantear y resolver problemas*. México. Trillas
- Universidad Nacional del Callao. (2015). *Programa Directivos Educan. Estrategias e instrumentos del monitoreo y acompañamiento pedagógico*. Recuperado el 12 de Febrero de 2018 de <https://es.slideshare.net/AlejandroZavalaEnriquez/estrategias-e-instrumentos-del-monitoreo-y-acompaamiento-pedaggico>
- Murillo.F.J.(2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Una panorámica de américa y Europa*. Santiago de Chile: UNESCO.