

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD EN EL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80963 DEL DISTRITO DE SANAGORAN, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN – UGEL SANCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

TORRES POLO, Marcos

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.	1
1. Identificación de la Problemática	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80963	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
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 de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	17
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	20
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual	24
5.1.1 Monitoreo pedagógico, acompañamiento y evaluación.....	24
5.1.1.1. Monitoreo.	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.	24
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo.	25
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo	25
5.1.1.2. Acompañamiento de la práctica pedagógica.....	26
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.	26
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento.	27
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	27
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	27
5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación.	28
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.	29
5.1.2. Área de Matemática.	30
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	30
5.1.2.2 Competencia.	31
5.1.2.2.1 Sesiones de aprendizaje planificadas.	31

5.1.4.2.2 Recursos y material educativo en la ejecución de la sesión de aprendizaje.	31
5.1.4.2.3 Aplicación de los procesos didácticos.....	31
5.1.4.2.4 Monitoreo y acompañamiento a los docentes.	32
5.2 Experiencia Exitosa	33
6. Diseño de Plan de Acción.	35
6.1.1 Objetivo general.	35
6.1.2 Objetivos específicos	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	39
8. Presupuesto.	44
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	46
10. Lecciones Aprendidas.	49
Referencias.....	50

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas	8
<i>Figura 2:</i> Análisis de resultados del diagnóstico	15
<i>Figura 3:</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	19
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 6.</i> Matriz de riesgos y medidas a adaptarse.....	42
<i>Figura 7:</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	43

Introducción

El presente Trabajo Académico se hace porque se tiene la necesidad de solucionar uno de los tantos problemas con lo que adolece la institución, el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80963 del caserío de Corral Grande, distrito de Sanagoran-UGEL Sánchez Carrión; La Libertad, entonces, se propone poner en marcha una alternativa de solución denominada Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática, con el propósito de elevar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y la mejora del desempeño docente.

Para su elaboración se ha contado con el apoyo de una docente formadora, con quien se ha revisado y analizado los diferentes textos de cada uno de los módulos del cero al cinco, Diplomado y Segunda Especialidad, los mismos que nos han proporcionado las orientaciones necesarias para poder identificar la problemática mediante la caracterización del contexto socio-cultural de la IE; para luego, priorizar uno de los problemas referido a los bajos resultados de aprendizaje de los estudiantes. El interés de realizar este informe surge después de hacer una reflexión crítica del quehacer diario en la escuela, a través de la lectura de diferentes casos presentados en los módulos, la observación de videos y el desarrollo de habilidades interpersonales, los cuales han motivado llevar a cabo este proyecto educativo.

En el presente trabajo consta de diez acápites. El primer acápite corresponde a la identificación del problema, mediante el cual se hace una descripción del contexto donde está ubicada la IE y de qué manera se ha formulado el problema. El segundo acápite está relacionado al diagnóstico, el cual ha permitido conocer de qué manera los docentes realizan su labor pedagógica, identificar sus fortalezas y debilidades. Resultados que se han abordado tomando en cuenta los procesos y los compromisos de gestión escolar, con relevancia el proceso operativo 04 referido a la gestión de los aprendizajes y el compromiso N° 4 referido al Monitoreo y Acompañamiento de la práctica pedagógica. De igual forma se ha tomado en consideración al Marco del Buen Desempeño Directivo, el cual hace mención de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

Por consiguiente, se considera de suma importancia el rol del líder pedagógico como una variable relevante, la cual debe ser encaminada por las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson, a fin de poner en marcha la alternativa de solución orientada a la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; el cual ha permitido determinar las demandas y necesidades de los docentes. Así mismo se está presentando un conjunto de definiciones referidas al MAE y al enfoque del área de matemática, en lo que concierne a marco conceptual, acompañado de una experiencia exitosa.

En la sexta parte, hace referencia al Plan de Monitoreo y Evaluación, estableciéndose la relación entre los elementos del diseño, así mismo de cada una de las actividades, se establece los niveles de implementación, evidencias generadas en el proceso, las principales dificultades presentadas.

En el acápite ocho se detalla el presupuesto en función a cada actividad realizada, se señala el periodo en el que se ejecutará, el costo de los bienes o servicios, indicando las fuentes de financiamiento.

En el acápite nueve se describen los procesos seguidos durante la elaboración del presente trabajo académico en cada uno de los módulos desarrollados en la especialización, desde el módulo cero en el que se dio inicio hasta el desarrollo del módulo seis con el que culminó el trabajo.

Finalmente, en el punto diez se establece el presupuesto, para la ejecución del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, consecutivamente se describe el proceso de elaboración del plan de acción, el mismo que estuvo integrado en cinco módulos, además también se hace conocer las lecciones aprendidas durante el periodo de tiempo que ha tenido el diplomado y la especialización. Es así que queda el compromiso de generar las condiciones para que la escuela mejore, a través del liderazgo pedagógico del directivo.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80963

La Institución Educativa 80963 está ubicada al oeste de la ciudad de Huamachuco, en el caserío de Corral Grande, distrito de Sanagorán, provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad; a una altura de 3300 m.s.n.m. y a una distancia de 30 Km. de la capital provincial, ciudad de Huamachuco. Su construcción se levanta en un terreno plano, expuesta a fenómenos naturales como: fuertes lluvias, granizadas, fuertes vientos, friaje y heladas.

El caserío de Corral Grande cuenta con un promedio de 200 familias, dedicadas a la agricultura (cultivo de papa, maíz, cebada, oca, olluco, trigo, linaza, ajo y otros) y ganadería (crianza de chanchos, ovinos, vacunos, equinos y aves de corral). Además, el caserío cuenta con servicios básicos como: agua potable, desagüe, alumbrado eléctrico, telefonía móvil, señal de cable y televisión. Para atención de salud se tiene la presencia del Puesto de Salud.

Por otro lado, dicho poblado mantiene estrecha relación con las empresas mineras Barrick y La Arena, por encontrarse dentro de su zona de influencia, lo cual permite recibir ciertos beneficios como empleo temporal, proyectos productivos e infraestructuras comunales, donación de mobiliario, materiales y equipos, así como desarrollo de capacidades en hombres y mujeres. Siendo la actividad minera una oportunidad y a la vez una amenaza contaminante para la población, a ella se adiciona la contaminación local producida por las familias; por lo que la comunidad demanda a la escuela formar personas que cuiden y valoren la naturaleza; atender los problemas de contaminación ambiental y decadencia de la actividad agrícola y ganadera de su comunidad.

En la actualidad la Institución Educativa N° 80963 brinda servicio educativo a dos niveles, posee la característica de poli docente multigrado con cinco docentes contratados y un director designado con aula a cargo en el nivel primario, quienes atienden a 151 estudiantes matriculados y distribuidos en el 1°; 2°; 3°; 4°; 5° y 6°. En el nivel inicial se cuenta con dos docentes y una auxiliar en condición de contratadas, las mismas que atienden a 51 niñas y niños matriculados y distribuidos en las edades

de 3, 4 y 5 años; al mismo tiempo se cuenta con un padrón de 107 padres y madres de familia

El local de la Institución Educativa N° 80963 es propio, la infraestructura educativa consta de modernas aulas de material noble, para los dos niveles, implementadas con mobiliario, pizarras acrílicas estantes y pupitre para docente; además se tiene auditorio, biblioteca, dirección, sub-dirección, secretaría, sala de espera, sala de recursos tecnológicos, escenario, patio de formación, loza deportiva, comedor, cocina y almacén, servicios higiénicos dentro de las aulas en el nivel preescolar y por separado en el nivel primario, rodeados de una amplia zona verde. Todos estos espacios están protegidos por un cerco perimétrico construido de ladrillo y concreto.

La relación con la comunidad es fluida a través de las organizaciones y autoridades comunales, como: la Ronda Campesina, el Club de Madres, Iglesias Evangélicas, la Junta Administradora de Agua y Saneamiento (JASS), Líder del Programa Juntos, Delegado Municipal, Teniente Gobernador. En lo que refiere a organizaciones internas a la Institución Educativa se tiene la Asociación de Madres y Padres de Familia (AMAPAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI), programa Qali Warma, con las cuales se promueve la participación de toda la comunidad educativa, para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La Institución Educativa cuenta con recursos tecnológicos, como es un aula de cómputo; material didáctico, los mismos que son utilizados en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. Por otro lado, la institución es vecina al Puesto de salud y a empresas mineras Barrick y La Arena; las cuales contribuyen directamente con proyectos y apoyos sociales a la población comunal y a la población escolar, dando de esta manera la posibilidad de mejorar la calidad de vida de la población.

1.2 Formulación del Problema Identificado

En la Institución Educativa N° 80963 del caserío de Corral Grande se ha realizado el análisis de la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE y las actas de evaluación de los años 2015 y 2016; se ha evidenciado bajo porcentaje de estudiantes en el nivel satisfactorio y logro destacado de aprendizaje, por

lo que se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80963 del caserío Corral Grande - Distrito de Sanagorán, provincia de Sánchez Carrión - UGEL - Sánchez Carrión - La Libertad”

Una de las causas que ha provocado este problema es el desarrollo de sesiones no planificadas; es decir, los docentes no planifican sus sesiones de aprendizaje. Entre los factores que se relacionan con esta causa, es la falta de motivación de los docentes, Ellos no cumplen con responsabilidad y compromiso realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada, dando origen a tener estudiantes que no logran aprendizajes pertinentes.

Otra de las causas es el poco uso de recursos y material educativo en la ejecución de la sesión de aprendizaje en la resolución de problemas del área de Matemática. Entre los factores que se relacionan a esta causa según Leithwood que es citado por el Ministerio de Educación (2017) están la motivación, los docentes, pues no preparan material utilizando los recursos de la comunidad; se limitan a usar el material didáctico existente en la escuela; generando de esta forma clases aburridas, con estudiantes desmotivados, pasivos, poco creativos, con baja demanda cognitiva.

Una tercera causa del problema es la deficiente aplicación de los procesos didácticos del área de Matemática. Un factor importante relacionado con esta causa se encuentra en el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes, según la propuesta de Kenneth Leithwood, citado por el Ministerio de Educación (2017) esto debido a la falta de capacitaciones y autoformación. Los docentes no hacen uso adecuado de los procesos didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, y en consecuencia realicen una deficiente construcción del aprendizaje en los estudiantes.

Una cuarta causa del problema es el escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes por motivo que el directivo tiene carga laboral; es decir, aula a cargo, esto dificulta visitar las aulas de manera frecuente para llevar a cabo dicho proceso de gestión. El factor vinculado con esta causa es la ejecución del Plan de Monitoreo y Acompañamiento, que no se cumple tal como se programa; trayendo como consecuencia que los docentes ejecuten sesiones de aprendizaje improvisadas, poco significativas; frente a esta situación se propone al MAE como una efectiva alternativa de solución al problema priorizado.

Hay estudiantes inquietos y distraídos, que no prestan atención a las actividades de aprendizaje desarrolladas por el docente y en equipos de trabajo; es decir, que no cumplen las normas y acuerdos de convivencia propuestos en el aula, para el desarrollo de la sesión de clase. Esta causa se relaciona con el factor de gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, esto ha dado lugar a que los estudiantes no logren aprendizajes satisfactorios, si los estudiantes manifiestan este tipo de comportamiento que distorsiona el clima escolar del aula y atentan contra su aprendizaje, es necesario que los docentes se agencien de estrategias motivadoras reguladoras que le permitan mejorar las relaciones interpersonales en el aula y así lograr aprendizajes satisfactorios.

Estas causas descritas, en relación con los factores han atentado a la construcción de los aprendizajes de los estudiantes, por eso es sumamente importante la gestión del directivo se vea reflejada en el rol de líder pedagógico, acompañando la práctica pedagógica docente; ya que de ella dependerá la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el fortalecimiento de las capacidades de los docentes; entonces, es responsabilidad del líder pedagógico de movilizar la gestión e influir en la comunidad educativa para alcanzar las metas propuestas.

Para poder atender estas causas a fin de superar el problema es importante aprovechar las oportunidades que brindan otras instituciones como el Puesto de Salud, la Gerencia Regional de Educación La Libertad; las organizaciones como la AMAPAFA, Teniente Gobernador, Delegado Municipal, Junta Administradora de Agua y Saneamiento; y, las empresas mineras La Arena y Barrick; también considerar las fortalezas con las que cuenta la institución, como docentes dispuestos a mejorar la práctica pedagógica, la responsabilidad y la puntualidad como valores esenciales, estudiantes responsables, recursos tecnológicos y materiales educativos; con los cuales se puede generar las comunidades profesionales de aprendizaje para que se contagien de expectativas orientadas al cambio, la generación de condiciones para brindar una atención educativa eficiente, que responda a las demandas familiares y sociales.

Para lograr el cambio, el liderazgo del directivo en la gestión curricular debe estar centrado en las tres variables que señala Leithwood citado por el Ministerio de Educación (2017) las motivaciones, las condiciones y las capacidades para poder atacar las causas que originan el problema priorizado; el mismo que se solucionará con la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, junto con la creación de las comunidades profesionales de aprendizaje para

abordar temas de interés que contribuyan a superar las debilidades. A continuación, se presenta el árbol de problemas donde se describen el problema con sus respectivas causas y consecuencias que ha sido materia de análisis en el punto precedente:

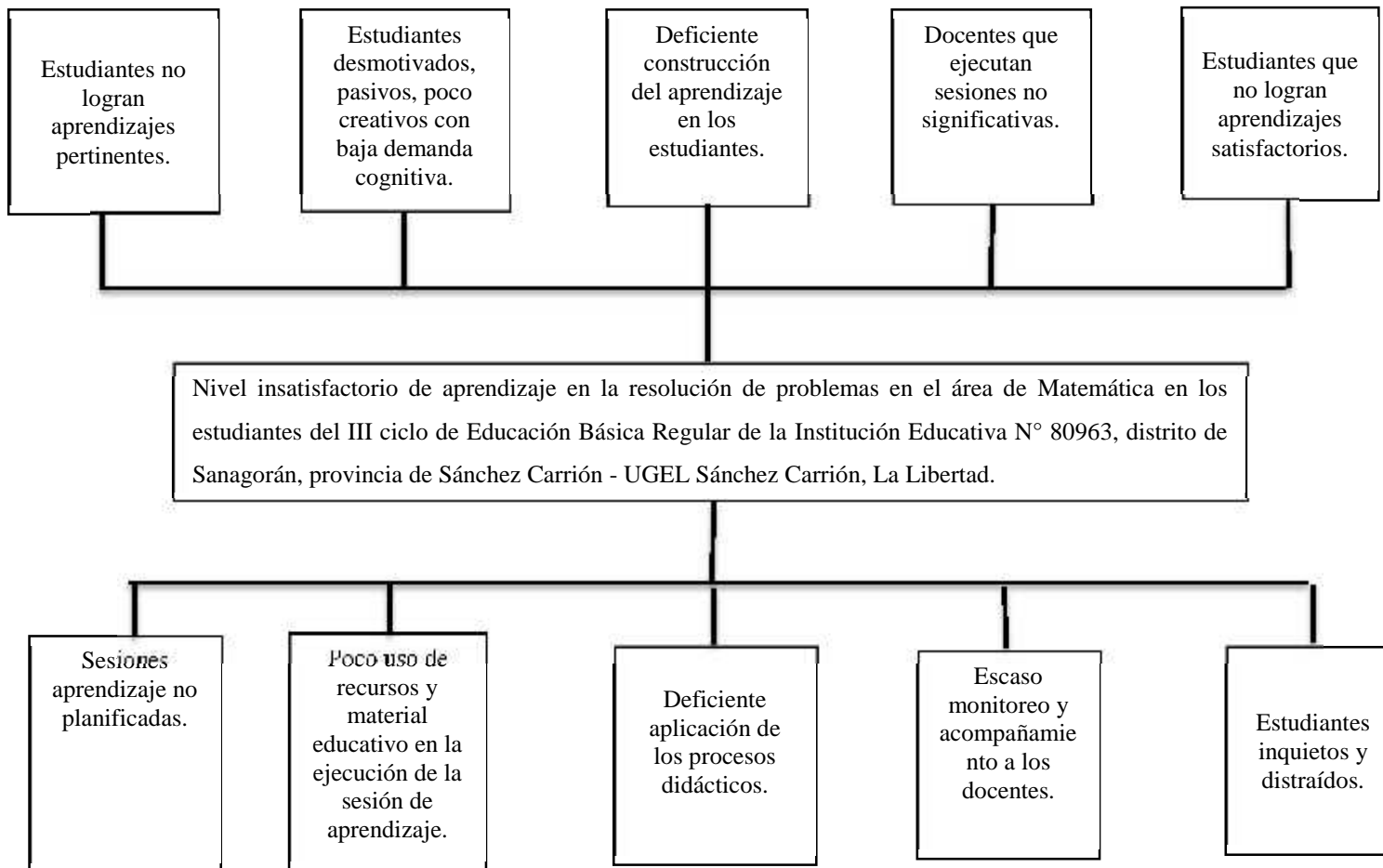


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.2.1. Resultados cuantitativos. Mediante la aplicación de la ficha de monitoreo y acompañamiento a los docentes del III ciclo, se ha logrado obtener información fehaciente de como los docentes vienen planificando y desarrollando sus sesiones de aprendizaje relacionadas al área de Matemática, dichos datos han sido sometidos a un proceso de tabulación e interpretación de resultados presentados en los gráficos estadísticos, a los cuales se remite la descripción siguiente.

El 100 % de los docentes tiene dificultad en el uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, porque no terminan el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en un tiempo determinado, originando un desfase en la comprensión por parte de los estudiantes; ya que a su regreso del recreo se presenta una dificultad para retomar la ilación del tema; esto se debe a que los docentes no planifican la sesión de aprendizaje considerando estrategias adecuadas para optimizar el tiempo.

Por otro lado, el 100 % de docentes tienen dificultad en el uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje porque no aplican adecuadamente los procesos didácticos en la resolución de problemas del área de Matemática; esto se debe a que el directivo no se toma el tiempo para pedir y revisar diariamente las sesiones de aprendizaje de cada uno de los docentes, antes de ser aplicadas en las aulas.

Finalmente, el 50% de los docentes durante la sesión de aprendizaje no utiliza materiales y recursos educativos que sean elaborados por los propios estudiantes y padres de familia, en la mayoría de sesiones se limitan a utilizar material didáctico existente en la institución, otorgados por el Minedu; esto se debe a que no se desarrolla talleres sobre elaboración y uso de materiales educativos utilizando recursos de la comunidad.

2.2.2. Resultados cualitativos. Respecto al clima escolar en el aula, en el indicador trato entre iguales, los estudiantes entrevistados manifiestan que cuando los docentes salen del aula; ellos son molestados por sus compañeros y no les dejan hacer sus tareas, además agregan que le gusta trabajar en grupo porque todos aprenden, se ayudan y el trabajo se hace más fácil; entonces, lo único que se requiere regular el

comportamiento de algunos estudiantes a través de cumplimiento de las normas y acuerdos de convivencia.

Al respecto el Marco del Buen Desempeño Docente precisa que el docente debe crear un clima propicio para el aprendizaje y la convivencia democrática; esto significa que el docente debe crear y construir de manera asertiva un ambiente acogedor, con buenas relaciones interpersonales, basados en el afecto, la justicia, la confianza, el respeto mutuo, la colaboración y reflejadas en la alegría y satisfacción de los estudiantes de querer participar en el proceso educativo.

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

El problema identificado y denominado “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80963 del caserío de Corral Grande, distrito de Sanagorán, provincia de Sánchez Carrión -UGEL Sánchez Carrión”- La Libertad al cual está referido el presente trabajo académico, guarda estrecha relación con la visión de cambio, los procesos y compromisos de gestión, el MBDDirectivo.

El diagnóstico de esta problemática es producto de la aplicación de instrumentos cuantitativos y cualitativos; los resultados de los instrumentos cuantitativos evidencian que los docentes no planifican las sesiones de aprendizaje, lo cual no es favorable para lograr aprendizajes pertinentes en los estudiantes, para revertir esta situación se plantea en desafío de planificar sesiones de aprendizaje y tener estudiantes que logran aprendizajes pertinentes.

Por otro lado, se evidencia que los docentes poco utilizan las rutas de aprendizaje en la planificación, por lo tanto desconocen las orientaciones metodológicas, el enfoque del área y por consiguiente los procesos didácticos, esto implica que el líder pedagógico representado por el directivo asuma la responsabilidad de realizar talleres de capacitación sobre manejo de herramientas pedagógicas, con el fin de aliviar ésta dificultad de los docentes.

Además los docentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje solamente utilizan material didáctico existente en las aulas y dirección, mas no materiales de la zona, que sean elaborados por los propios estudiantes con el apoyo de los padres de familia, lo cual no permite que los estudiantes explen más sus conocimientos e imaginación sobre situaciones problemáticas del contexto; esto se debe a la falta de monitoreo y acompañamiento; para superar ésta dificultad es necesario la intervención del liderazgo pedagógico para desarrollar estrategias de sensibilización, círculos de interaprendizaje, talleres sobre elaboración y uso de materiales educativos y luego realizar el monitoreo y acompañamiento para constatar su cumplimiento que es una alternativa para la solución del problema identificado y priorizado.

Por otra parte, los docentes no monitorean el comportamiento de los estudiantes, el cual se manifiesta cuando los maestros hacen abandono momentáneo del aula para ir al baño o por causa injustificada; dando lugar a los estudiantes para que generen desorden y se insulten los unos a los otros; ante ésta situación, el líder pedagógico debe realizar talleres de sensibilización y se comprometan a desarrollar sesiones de tutoría, donde se aborde estratégicamente temas relacionados a conducta escolar en el área personal.

Los resultados encontrados tienen que ver mucho con los procesos de gestión tales como: con el proceso operativo 04 referido a la gestión de los aprendizajes, el cual está compuesto por subprocesos, tales es así el PO04.1: desarrollar sesiones de aprendizaje; PO04.2: reforzar los aprendizajes; PO04.3: realizar acompañamiento integral al estudiante; PO03: fortalecer el desempeño docente; PO03.1: desarrollar trabajo colegiado y PO03.3: realizar acompañamiento pedagógico.

Se hace mención de estos procesos porque todos ellos guardan relación con los resultados del problema priorizado y se tornan importantes debido a su influencia en la gestión escolar; porque, con su aplicación van orientar y permitir la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, lógicamente acompañados del desarrollo de los demás procesos de dirección y liderazgo, así como los procesos de soporte al funcionamiento de la Institución Educativa y guardan una relación estrecha con los compromisos de gestión y contar con la participación de los padres de familia para poder cumplirlos siendo ellos nuestros aliados para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Por otra parte, el problema mencionado guarda relación con los compromisos de gestión escolar que se describen en la R. M. N° 627-2016-MINEDU denominada

“Normas y orientaciones para el desarrollo del año escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica” la misma que el punto 5.4 menciona: los compromisos de gestión escolar consolidan prácticas de la I.E. que buscan generar condiciones para el aprendizaje de los estudiantes, siendo el más indicado el compromiso N° 4 que dice: acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa; los mismos que se ratifican en la R. M. N° 657-2017-MINEDU, en el numeral 5.3 vigentes para el año 2018.

También cabe mencionar que los resultados se vinculan con las competencias 3 y 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo, realizar estos procesos y desarrollar estas competencias en la gestión escolar son de vital importancia; porque favorecen las condiciones operativas para asegurar la mejora de los aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos y financieros, los materiales educativos, el uso efectivo de tiempo; en función del logro de metas de aprendizaje, considerando la atención de sus necesidades específicas; así como previniendo riesgos que pueden afectar el normal desarrollo.

En cuanto a los resultados cualitativos se concluye que el clima escolar en las aulas no es muy adecuado ya que los docentes descuidan el control del comportamiento de los estudiantes y a su vez estos estudiantes generan el desorden en las aulas; estos resultados se relacionan con el PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación, con los siguientes subprocesos: PO05.1: promover la convivencia escolar; PO05.2: prevenir y resolver conflictos; PO05.3: promover la participación de la comunidad educativa; del mismo modo se vinculan con la competencia 2 del MBD Directivo, generando un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad llevar a cabo estos procesos y el desarrollo de la competencia permitirán lograr una gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa.

Así mismo, los resultados tienen concordancia con el compromiso N° 5 que literalmente dice: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I. E. el cual establece los resultados que se debe lograr cada año tratando de mejorar el aprendizaje que se reflejará en la evaluación censal de los estudiantes del 2° y 4° grado de primaria y los porcentajes de mejora de los aprendizajes al evaluar las metas del Plan Anual de Trabajo; así también se debe intensificar el número de visitas a cada uno de los docentes para realizar el acompañamiento y monitoreo a su práctica pedagógica.

En este sentido, el reto del directivo debe estar abocado a disminuir el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la IE., para ello asumirá los desafíos de planificar sesiones de aprendizaje usando las rutas de aprendizaje, para tomar en cuenta el enfoque del área y los procesos pedagógicos y didácticos a fin de contextualizar situaciones problemáticas de acuerdo a su entorno cotidiano; el uso adecuado y pertinente de la infraestructura; de los equipos con que cuenta la institución, así como de los materiales educativos disponibles en la ejecución de las sesiones de aprendizaje, asumiendo como deber una enseñanza de calidad para una eficiente construcción de aprendizajes satisfactorios como metas prioritarias.

Otro de los desafíos que debe asumir el directivo es regular el comportamiento de los estudiantes, con el propósito de mantener el orden y atraer su atención para lograr aprendizajes, cumpliendo normas y acuerdos de convivencia, dentro y fuera del aula de manera permanente; para alcanzar los desafíos mencionados es necesario la creación de las comunidades profesionales de aprendizaje a través de las cuales se deben abordar temas relacionados a estos aspectos, para mejorar los resultados de aprendizaje de nuestros estudiantes.

Los desafíos planteados son propuestas que van a permitir salir de la zona de confort y nos van a conducir hacia la superación, empezaremos reflexionando y tomando conciencia sobre los efectos que genera nuestro problema; luego, asumir tareas y compromisos, para poder llevar adelante la implementación del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, como una alternativa de solución al problema, enfocándonos en la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes, con la práctica pedagógica de los docentes, que es muy fundamental porque contribuirá a revertir cada una de las causas que originaron el problema y de esta forma los estudiantes encontrarán una satisfacción al resolver con facilidad problemas matemáticos presentados en las sesiones de aprendizaje.

El proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente se llevará a cabo interactuando con la comunidad educativa, la comunicación asertiva centrada en la labor pedagógica, actitudes que inspiren confianza, para la creación de las comunidades profesionales de aprendizaje dentro de la institución y de manera conjunta asumir los desafíos descritos en los párrafos precedentes, aprovechando las oportunidades que nos ofrece la comunidad local y regional y las fortalezas que

tenemos en el seno educativo; ambas circunstancias se tienen que tomar en cuenta para que el MAE sea efectivo y revertir la situación problemática. A continuación, se presenta el cuadro del cual se ha realizado las relaciones mencionadas, referidas al análisis de resultados.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80963, distrito de Sanagoran, provincia Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: La investigación realizada evidencia que los docentes del III ciclo tienen debilidad en el uso del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, quedando éstas muchas veces inconclusas, pasando para las siguientes horas; por lo que es necesario sugerir a los docentes el empleo de estrategias adecuadas para optimizar el tiempo. Los resultados obtenidos según la ficha de observación evidencian que en cuanto al uso de herramientas pedagógicas los docentes el 100% no utilizan las rutas de aprendizaje en la planificación, resultados que nos conllevan a ejercer el monitoreo y acompañamiento con mayor frecuencia. Los resultados obtenidos en lo que se refiere a materiales y recursos educativos se evidencia que el 50% de los docentes en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje hacen un limitado uso del material didáctico existente, más no materiales de la zona, que sean elaborados por los propios estudiantes con el apoyo de los padres de familia.</p>	<p>PO04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje. PO04.2 reforzar los aprendizajes. -Progreso anual de todas y todos los estudiantes -Cumplimiento de la calendarización planificada en la Institución Educativa. PO04.3 realizar acompañamiento integral al estudiante. PO03.1 desarrollar trabajo colegiado PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>-Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</p>	<p>Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Minedu (2014). Desempeño 7: Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes. Minedu (2014). Desempeño 8: Gestiona el uso óptimo del tiempo en la IE a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes. Minedu (2014). Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Minedu (2014). Competencia 6: 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. Minedu (2014). Desempeño 20: Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. Minedu (2014).</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>3. Los resultados nos demuestran que el clima escolar en el aula es deficiente, ya que los docentes hacen abandono momentáneo del salón de clase; mientras que los estudiantes generan desorden, empiezan a molestarse los unos a los otros.</p> <p>4. Los docentes carecen de herramientas prácticas para regular el comportamiento y mantener la atención de los estudiantes; así como trabajar con aquellos que tienen dificultades.</p>	<p>PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>PO05.1 promover la convivencia escolar.</p> <p>PO05.2 prevenir y resolver conflictos.</p> <p>PO05.3 promover la participación de la comunidad educativa.</p>	<p>-Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Minedu (2014).</p> <p>Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Minedu (2014).</p> <p>Desempeño 4: Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes. Minedu (2014).</p> <p>Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Minedu (2014).</p> <p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Minedu (2014).</p> <p>Desempeño 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. Minedu (2014).</p>
--	---	---	--	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

La tarea del líder pedagógico es una de las funciones primordiales que debe cumplir el directivo para la eficacia de los aprendizajes, después de la calidad profesional docente, refuerza el trabajo pedagógico en las aulas, a través del monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, promueve la reflexión colectiva, motiva y moviliza a los actores educativos hacia el logro de metas y objetivos; haciendo de la escuela una organización compacta para responder a las dificultades educativas. Comprende cinco dimensiones según la investigación de Viviane Robinson, que es citada por el Ministerio de Educación (2017).

La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativa, en relación a esta dimensión y al problema priorizado se propone establecer y ejecutar jornadas de reflexión sobre el uso del tiempo en el aula, realizando reuniones mensuales y estableciendo metas en consenso con los docentes; para que los Ellos tomen conciencia sobre el uso del tiempo y desarrollen sus sesiones de aprendizaje dentro de las horas establecidas, a fin de responder a las demandas y necesidades de los estudiantes.

La segunda dimensión propuesta por Robinson es el uso estratégico de los recursos, con referencia a esta dimensión y a la situación problemática abordada se hace necesario gestionar la distribución de los materiales del Minedu de manera oportuna y a la vez promover su uso en cada sesión de clase; porque dichos materiales muchas veces llegan a destiempo; entonces se debe solicitar para que estos sean utilizados desde la planificación y desde el primer día de clases; también sucede que los docentes mantienen guardados los materiales que se le entrega, entonces es necesario promocionar su uso, acompañados de los materiales del contexto, que poco se elaboran y se usan.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; con respecto a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente, partiendo de la reflexión docente sobre el proceso de enseñanza, realizar reuniones de estudio y análisis del currículo, observar las sesiones de aprendizaje, monitorear el progreso de los estudiantes; para que los docentes se hagan una autoevaluación del proceso de

enseñanza que realizan cada día, a fin de identificar sus falencias y tomar iniciativa de mejorar.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros; en cuanto a esta dimensión y al problema priorizado merece involucrarse en la práctica docente, en los diversos espacios pedagógicos, mediante el monitoreo y acompañamiento pedagógico, organizar los grupos de interaprendizaje, promover la autocapacitación y establecer coordinaciones con empresas privadas y asociaciones educativas para brindar capacitación a los docentes a fin de que se actualicen y puedan mejorar su labor diaria.

En la quinta y última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo; en referencia a esta dimensión y al problema en cuestión, se hace necesario establecer de manera conjunta acuerdos y normas de comportamiento dentro y fuera del aula; para regular la indisciplina e interrupciones durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y las veces que los docentes salen del aula, muchas veces por motivos justificados y otras sin justificación alguna; teniendo en cuenta que el proceso de enseñanza aprendizaje es continuo en espacios acogedores y seguros.

Es de suma importancia resaltar que desde el rol del liderazgo pedagógico del directivo se emprende la delicada y sacrificada tarea de solucionar el problema detectado y para revertir esta situación el directivo en calidad de líder pedagógico tendrá que agenciarse de diversas estrategias para poner en marcha la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes, como una alternativa de solución, conduciendo asertivamente los procesos de gestión y promoviendo las buenas prácticas pedagógicas; ya que las propuestas indicadas en los párrafos que anteceden en relación a las dimensiones son viables y accesibles para innovar la práctica pedagógica del docente y poder lograr las metas propuestas. Para la redacción de la caracterización del rol del líder pedagógico se ha tomado en cuenta la información presentada en el siguiente cuadro:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer y ejecutar jornadas de reflexión sobre el uso del tiempo en el aula. Reuniones mensuales con los docentes.	Es necesario que los docentes tomen conciencia sobre el uso del tiempo; y desarrollen sus sesiones de aprendizaje dentro de los tiempos establecidos.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Gestionar la distribución de los materiales del MINEDU de manera oportuna. Promover el uso de los materiales educativos.	Los materiales entregados por el MED, a través de la UGEL, muchas veces llega a destiempo a la institución educativa; entonces se debe solicitar para que éstos sean utilizados en la planificación y desde el primer día de clases. Sucede que los materiales que se distribuye a cada aula, los docentes no lo utilizan. Entonces para que sean utilizados es necesario promover su uso en todas las sesiones de aprendizaje.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Reflexionar con los docentes sobre el proceso de enseñanza. Reuniones de estudio y análisis del currículo. Observación de las sesiones de aprendizaje. Monitorear el progreso de los estudiantes.	Los docentes deben hacerse una autoevaluación del proceso de enseñanza que realizan cada día, de lo que conocen y cuáles son sus falencias; luego, tomar iniciativa de mejorar.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Establecer coordinaciones con empresas privadas y/o asociaciones educativas.	En la actualidad poco se promueve las capacitaciones a los docentes por parte de la UGEL-SC; sin embargo existen oportunidades de solicitar el apoyo a otras instituciones, quienes pueden financiar estos eventos; a fin de que los docentes se actualicen y puedan mejorar su labor diaria.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Establecer de manera conjunta acuerdos y normas de comportamiento dentro y fuera del aula.	Existe un poco de indisciplina e interrupciones en las aulas durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Para ello, se hace necesario la práctica de ciertos acuerdos y normas para mejorar estas dificultades.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Haciendo un análisis de las alternativas de solución propuestas para la solución del problema priorizado: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80963 del caserío de Corral Grande, distrito de Sanagorán-UGEL Sánchez Carrión; se ha preferido como alternativa de solución y de mayor importancia, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática; considerándolo como una herramienta eficaz y de impacto para revertir el problema que consiste en mejorar la calidad de los aprendizajes, la generación del cambio, fortalecer las capacidad profesional de los maestros en relación con la gestión pedagógica, el clima escolar, el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.

La práctica pedagógica de los docentes muchas veces se ve afectada por ciertas demandas y necesidades de carácter cultural que se han podido determinar con la ejecución del monitoreo y acompañamiento; aprovechando las oportunidades de la comunidad, se puede contribuir a fortalecer dichas prácticas a través del desarrollo de talleres de capacitación; apropiarse del conocimiento sociocultural y geográfico, generar situaciones significativas de aprendizaje aprovechando los recursos de la zona, donde se ubica la estación educativa; también en este lugar están presentes la agricultura y ganadería, la compra y venta de productos como actividades cotidianas, que muy bien pueden ser utilizadas por los docentes para plantear situaciones problemáticas y lograr la resolución de problemas en el área de Matemática por los estudiantes.

La matemática está presente en los diversos espacios de la actividad humana, tales como actividades familiares, sociales, culturales o en la misma naturaleza. También se encuentra en nuestras actividades cotidianas. Por ejemplo al comprar el pan y pagar una cantidad de dinero por ello. (Ministerio de Educación, 2015, p. 8)

Esta alternativa de solución está relacionada a los procesos de gestión PO04: gestionar los aprendizajes; PO04.1: desarrollar sesiones de aprendizaje; PO04.2: reforzar los aprendizajes; PO04.3: realizar acompañamiento integral al estudiante; PO03: fortalecer el desempeño docente; PO03.1: desarrollar trabajo colegiado; PO03.3: realizar acompañamiento pedagógico; asumir esta tarea es hacer una reflexión

con los docentes y la comunidad local, sensibilizarlo a través del diálogo crítico, establecer compromisos de manera consensuada y así fortalecer la práctica pedagógica, la ejecución de estos procesos permitirá mejorar los aprendizajes que están relacionados al logro de la visión de la institución que consiste en formar estudiantes competentes, autónomos, llenos de autoestima, valores y conservadores de su ambiente.

Para llevar adelante el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) como propuesta de solución ideal, cuyo fin primordial es la mejora de los aprendizajes, mediante el desarrollo de sesiones de aprendizaje planificadas, aplicando adecuadamente los procesos pedagógicos y didácticos, el directivo tiene que generar espacios de participación y reflexión sobre la práctica pedagógica; la organización de talleres de capacitación, la planificación colegiada de sesiones de aprendizaje y la generación de las comunidades profesionales de aprendizaje, acciones que el líder pedagógico debe llevar a cabo dentro de su rol que le compete, haciendo uso del monitoreo para conocer cómo los docentes vienen ejecutando estos procesos y a partir de ello hacer las valoraciones y correcciones necesarias.

La misión del líder pedagógico debe estar encaminada a generar y movilizar mecanismos de atención a la comunidad educativa, revisar documentos y reflexionar sobre nuestros resultados; de manera colegiada proyectarnos metas claras de mejoramiento de estos resultados de logros de aprendizaje, preferentemente en el área de Matemática, tomando como alternativa de solución el monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes, entendiendo que a la vez es un compromiso de gestión escolar que se debe cumplir, llegar a las metas trazadas es el compromiso de cada uno de los actores educativos, directamente de los docentes en alianza con el directivo.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica y la convivencia escolar son prioridades de la gestión curricular, su fin es fortalecer la práctica pedagógica de los docentes y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; entonces como alternativa de solución es importante realizar las visitas al aula y los círculos de interaprendizaje como estrategias viables para retroalimentar la práctica pedagógica, aclarando a los docentes el qué y cómo enseñar, tarea que corresponde al líder pedagógico lo cual va a repercutir en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En ese sentido como complemento al MAE se propone la aplicación de fichas de autoevaluación, como estrategia para poder recoger y obtener más información sobre el desempeño docente, que también ayudaran a detectar las fortalezas, las debilidades y necesidades de los maestros, para luego asumir medidas de mejora que contribuyan a mejorar la calidad de los aprendizajes, con el fin que los estudiantes adquieran el perfil de egreso que postula la educación básica regular; como una de las metas trazadas que requieren responsabilidad individual y colectiva por parte del líder pedagógico y los docentes llevando a cabo los talleres y círculos de interaprendizaje.

Así mismo, el rol del líder pedagógico debe estar orientado a promover la buena convivencia que se vea reflejada en un clima escolar agradable para edificar los aprendizajes; donde la confianza, el respeto, el bienestar, la alegría, el estímulo, el entusiasmo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad sean los engranajes mecánicos para seguir aprendiendo, este mecanismo genera el vínculo afectivo entre los docentes y estudiantes, el cual influirá positivamente en la tarea diaria además, es tarea del directivo promover la participación democrática y la interacción social de toda la comunidad educativa para fortalecer las relaciones interpersonales y asegurar el cumplimiento de las metas, realizando siempre la reflexión y la autoevaluación diaria por parte del docente, como estrategias del MAE.

La relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del directivo y Compromisos de Gestión Escolar es recurrente. La finalidad del MAE es la mejora de la práctica pedagógica y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la resolución de problemas en el área de Matemática; considerando que la gestión curricular está enfocada al desarrollo de competencias en los estudiantes y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje; entonces se evidencia una correspondencia entre la alternativa de solución, la gestión curricular y el cuarto compromiso de la Gestión Escolar que literalmente dice: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, al cual se le puede considerar como un elemento directriz.

Además se presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en la IE N° 80963 de Corral Grande; ya que el directivo corre el riesgo de no lograr la ejecución de dicho plan, por motivo que el personal docente no es permanente; cada año se tiene que iniciar con un proceso de inducción basado en la sensibilización, apertura de confianza, reflexión,

trabajo colaborativo; para luego asumir el monitoreo y acompañamiento; bajo el establecimiento de cronogramas consensuados para su ejecución, que nos permitan establecer un diálogo interactivo directivo-docentes y recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente, aquí como medida a anticipar es la permanente comunicación con los docentes para que se integren al logro de los objetivos de la institución educativa.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo. La definición del monitoreo pedagógico ha tenido varias propuestas, las que han ido variando en el tiempo, siendo una de las que hemos escogido la del Ministerio de Educación, siendo “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Ministerio de Educación, 2009, p. 7). En tal sentido es de vital importancia el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de una sesión de aprendizaje sobre resolución de problemas para los estudiantes de educación primaria e identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

Asimismo, puede definirse

como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (Ministerio de Educación, 2014).

Desde la mirada actual de la propuesta de gestión escolar implementada por el Ministerio de Educación en nuestro país se han realizado algunos avances respecto a temas de planificación; se ha orientado por ejemplo bajo la propuesta de procesos los cuales deberían de ser los elementos, pasos y procedimientos para la elaboración de los documentos de gestión institucional como el Proyecto Educativo Institucional, el Plan Anual de Trabajo, el Reglamento Interno, entre los principales.

En el PAT se ha dispuesto por medio de los compromisos de gestión escolar que actividades deben ser consideradas en el citado documento, claro está, que se incluyen las acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; todas las actividades comentadas se relacionan con la identificación de ciertos aspectos que se deben de mejorar desde la práctica pedagógica a la implementación de asesorías

personalizadas con la única intención de mejorar los aprendizajes de los estudiantes de nuestra institución educativa.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Existen algunas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente, tomando en cuenta las características del contexto de la institución educativa; así como las necesidades formativas de los docentes, dentro de esas estrategias tenemos:

Visita al aula. “una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 32). La visita al aula es una estrategia que se le puede utilizar con diferentes fines, como en el monitoreo, acompañamiento e incluso en la supervisión; en el monitoreo la visita al aula se orienta a recabar información con diferentes propósitos como pueden ser los dispuestos desde la máxima instancia del sector educación, los compromisos de gestión, el desempeño de los docentes en el aula por medio de las rúbricas, sirve también para observar los procesos pedagógicos, didácticos, uso de instrumentos de evaluación, etc.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en resolución de problemas matemáticos. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permiten verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

La Ficha de observación. Este instrumento nos permite conocer la manera como se desarrollan las actividades curriculares y tomar registro de los hechos pedagógicos observados durante la visita al aula, obteniendo la mayor información, útil para tomar decisiones; la ficha contempla los siguientes aspectos: el uso pedagógico del tiempo en la sesión de aprendizaje, uso de las herramientas pedagógicas, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas y clima escolar en el aula.

El recojo de información es la actividad que se realiza como uno de los procedimientos en la investigación científica, se le ejecuta utilizando diversas técnicas e instrumentos, entre las técnicas más conocidas se encuentran la observación, el cuestionario y la encuesta. Los instrumentos son muy variados, vinculados siempre a los fines previstos en la planificación de una investigación; en nuestro caso concreto, la ficha de observación es el instrumento utilizado como soporte para registrar lo que

previamente el observador ha plasmado como fin de la observación, pudiendo ser recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos, uso de materiales y recursos, compromisos de gestión y desempeños de los docentes, recoge información de tipo cuantitativa.

Cuaderno de campo. “El cuaderno de campo es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar” (Ministerio de Educación, 2014, p. 17). El cuaderno de campo es un instrumento muy valioso que complementa a la ficha de observación, en el cual se toma nota de forma detallada y ordenada todas las acciones que va realizando el docente en el lapso de tiempo que va desarrollando una sesión de clase; se puede afirmar que tiene carácter cualitativo porque permite registrar aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales y dibujos o esquemas; pero, a la vez presenta un poco de dificultad al momento de interpretar los datos registrados.

5.1.1.2. Acompañamiento de la práctica pedagógica.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Se define:

El acompañamiento pedagógico es el recurso pedagógico preferente para el fortalecimiento profesional de los docentes; se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, sin distinción de niveles de superioridad y jerarquía. Se requiere interacción auténtica, creando relaciones horizontales, en un ambiente de aprendizaje y de intervención pedagógica pertinentes al entorno de la institución. (Ministerio de Educación, 2014, p. 8)

El acompañamiento pedagógico consiste en el intercambio profesional, dado a través del diálogo alturado, para ofrecer asesoramiento técnico a los docentes sobre temas relevantes a su práctica diaria; recogidos mediante la observación y evaluación de su trabajo en el aula; se realiza con la única finalidad de mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la institución educativa; a partir del establecimiento y cumplimiento de compromisos que nos ayuden a formarnos juntos.

5.1.1.2.1. Estrategias de acompañamiento.

Círculos de interaprendizaje. “Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 49). A través de estos espacios se produce una interacción entre el director y los docentes; haciendo uso de la comunicación asertiva los asistentes participan socializando, reflexionando, discutiendo, valorando,

profundizando ciertas estrategias pedagógicas y tomando nota las ideas principales de aquellas prácticas docentes exitosas que fortalecerán su quehacer diario y que contribuirán para un cambio progresivo en su práctica pedagógica; así también a través de estos espacios se aprovecha para abordar los problemas relacionados con la práctica educativa, consensuarlos en propuestas y compromisos para su solución.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño docente.

La evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia. (Ministerio de Educación, 2017, p. 58)

La evaluación es un proceso permanente que mide el accionar docente en el desarrollo de un conjunto de actividades orientadas a construir aprendizajes en los estudiantes; la misma que da evidencia sobre nuestro desempeño como profesionales de la educación, para luego tomar decisiones si en caso es necesario; ya que hoy en día como estrategias viene implementando con algunos instrumentos y está pasando a ocupar un espacio de prioridad en la carrera docente y, que poco a poco se va convirtiendo en una cultura por parte del magisterio.

5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación.

La autoevaluación de la práctica docente.

Es un proceso en el que los profesores formulan opiniones valorativas sobre la adecuación y efectividad de su trabajo como profesionales responsables de la educación de un grupo de alumnos. Este conjunto de valoraciones acerca de su propia actividad en el aula y en la escuela constituye un elemento imprescindible para mejorar paulatinamente los procesos educativos. (Ramos, Ponce, Orozco, 2013, p. 10)

La autoevaluación como una herramienta estratégica brinda la facilidad a los docentes para que de manera reflexiva y consciente puedan percibir en sí mismos sus fortalezas, dificultades y necesidades de carácter pedagógico; para que luego tomen la iniciativa de profundizar sus capacidades, asumir medidas correctivas si hubiera debilidades y mejora en la implementación del aprendizaje profesional de forma individual, todo en favor del aprendizaje de los estudiantes.

La coevaluación del desempeño docente. “Es otra dimensión del proceso de evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que realizan los

agentes que realizan la misma o similar función docente. Es decir, se evalúan entre sí los docentes que desarrollan la misma asignatura, actividad, taller o laboratorio”. La coevaluación como una estrategia permite la mirada entre pares de docentes, donde el uno al otro puede emitir opinión propia y crítica sobre sus actitudes y capacidades profesionales frente a los estudiantes, con el propósito de ahondar sus fortalezas, superar sus debilidades dentro de un clima de confianza y de manera confidencial, lo cual le ayudará a crecer profesionalmente y adquirir niveles mayores de competencia dentro su grupo educativo, los mismos que repercutirán en el aprendizajes de sus estudiantes.

La heteroevaluación docente. “Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función...” . La heteroevaluación significa que otro realizará la evaluación, entonces es la injerencia que tiene otro docente de diferente nivel y función o directivo, de observar y emitir juicios críticos sobre el desempeño de la práctica pedagógica de su similar, habitualmente esta evaluación lo lleva a cabo el director de la institución educativa, entendiendo que es un proceso formativo que compromete a todos los agentes educativos y que requiere retroalimentar ciertos temas importantes en el quehacer de cada día.

Instrumentos de evaluación. Son herramientas destinadas a documentar el desempeño de una persona, verificar los resultados obtenidos (logros) y evaluar los productos elaborados, de acuerdo con una norma o parámetro previamente definido en la que se establecen los mecanismos y criterios que permiten determinar si una persona es competente o no, considerando las habilidades, destrezas, conocimientos, actitudes y valores puestas en juego en el ejercicio de una acción en un contexto determinado.

Los instrumentos de evaluación son el conjunto de herramientas compuestas de una variedad de criterios o ítems debidamente seleccionados y organizados por aspectos relacionados a la labor docente; los mismos que son utilizados por los directivos para obtener información precisa sobre la calidad de enseñanza que brindan los docentes a los estudiantes en las aulas, logrando determinar su competencia o sus debilidades, para luego abordarlo a través del proceso de acompañamiento.

Guía de observación de clases. Evalúa las capacidades pedagógicas, sistema de relaciones interpersonales con los estudiantes, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, emocionalidad y resultados de su labor educativa. (Ministerio de Educación, 2017, p. 66)

5.1.2. Área de Matemática. El Diseño Curricular Nacional, aprobado en el año 2009 propuesto para la educación básica regular en sus tres niveles, tenía como propósito desarrollar en los estudiantes competencias, capacidades y actitudes, en cada una de las áreas curriculares, entre ellas Matemática; en este documento se dan algunas ideas sobre su fundamentación; luego fue modificado en el año 2015, en el cual se cambia el nombre de las competencias y se precisa el enfoque del área, en junta con los procesos didácticos, a través de la ruta de aprendizaje.

5.1.3. Enfoque del área de Matemática. El enfoque de resolución de problemas es entendido como el dar solución a retos, desafíos, dificultades u obstáculos para los cuales no se conoce de antemano las estrategias o caminos de solución. Así, estas competencias se desarrollan en la medida que el docente propicie de manera intencionada que los estudiantes: asocien situaciones a expresiones matemáticas, desarrollen de manera progresiva sus comprensiones, establezcan conexiones entre estas, usen recursos matemáticos, estrategias metodológicas que justifiquen o prueben conceptos y teorías. En este sentido toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de cuatro situaciones fenomenológicas: cantidad; regularidad, equivalencia y cambio; forma, movimiento y localización; y gestión de datos e incertidumbre.

Rasgos esenciales del enfoque:

La resolución de problemas debe plantearse en situaciones de contextos diversos, pues ello moviliza el desarrollo del pensamiento matemático. Los estudiantes desarrollan competencias y se interesan en el conocimiento matemático, si le encuentran significado y lo valoran, y pueden establecer la funcionalidad matemática con situaciones de diversos contextos. La resolución de problemas sirve de escenario para desarrollar competencias y capacidades matemáticas.

La Matemática se enseña y se aprende resolviendo problemas. La resolución de problemas sirve de contexto para que los estudiantes construyan nuevos conceptos matemáticos, descubran relaciones entre entidades matemáticas y elaboren procedimientos matemáticos, estableciendo relaciones entre experiencias, conceptos, procedimientos y representaciones matemáticas. Los problemas planteados deben responder a los intereses y necesidades de los niños. Es decir, deben presentarse retos y desafíos interesantes que los involucren realmente en la búsqueda de soluciones. La resolución de problemas permite a los niños hacer conexiones entre ideas, estrategias y

procedimientos matemáticos que le den sentido e interpretación a su actuar en diversas situaciones. (Ministerio de Educación, 2015, p. 14).

5.1.3. Competencia: Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

5.1.3.1. Sesiones de aprendizaje planificadas. “Son secuencias pedagógicas...Son consideradas herramientas curriculares...sirven para orientar la labor pedagógica en las principales áreas curriculares”. La sesión de aprendizaje es la herramienta diaria del docente, estructurada por un conjunto de actividades secuenciadas y organizadas en cada uno de los procesos pedagógicos y didácticos en función a tiempos establecidos; las mismas que orientan la práctica docente y el logro del propósito pedagógico.

5.1.3.2. Recursos y material educativo en la ejecución de la sesión de aprendizaje.

Los materiales y recursos educativos son medios que facilitan el logro de aprendizajes de los estudiantes, ya que complementan la acción pedagógica del docente. Comprenden los materiales educativos impresos, digitales, concretos o manipulativos, y los recursos de tecnologías de información y comunicación. (TIC) (Ministerio de Educación, 2014, p. 33)

5.1.3.3. Aplicación de los procesos didácticos. Comprensión del problema, implica: que el estudiante debe leer el problema dos o más veces; luego, debe expresarlo con sus propias palabras; explicarlo a otro compañero de qué trata el problema y qué se está solicitando; explicarlo sin mencionar números. Enseguida, viene la búsqueda de la estrategia, que consiste en hacer que el estudiante explore qué camino elegirá para resolver la situación problemática y a la vez conocer muchas estrategias más que le servirán de herramientas para enfrentarse a problemas nuevos.

El siguiente proceso es la representación, mediante la cual se hace la selección, interpretación, traducción y uso de diversos esquemas para expresar el problema; que va desde la vivenciación, la representación con material concreto, para posterior hacer la representación gráfica y terminar con la simbólica. Hecho la representación se continua con la formalización o institucionalización, que permite poner en común lo aprendido, fijando y compartiendo las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

Otros de los procesos es la reflexión, que implica pensar en lo que se hizo; sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos; ser consiente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución, respondiendo a un conjunto de interrogantes bien formuladas, las cuales constituyen la mejor estrategia para realizar el proceso de reflexión. Por último se tiene la transferencia

de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.3.4. Monitoreo y acompañamiento a los docentes. “El directivo debe gestionar 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”. (Ministerio de Educación, 2015, p. 35). Dicho en otras palabras, el directivo tiene la responsabilidad de visitar las aulas para verificar la calidad de trabajo que viene desarrollando el docente, fomentando de esta forma un progresivo y permanente proceso de reflexión crítica de la práctica docente para mejorar los logros de aprendizaje; en ese sentido estos espacios permitirán compartir y discutir sobre las estrategias y enfoques que ayudarán a mejorar la didáctica en el aula y lograr desarrollar sesiones de aprendizajes que parten de situaciones comunicativas reales.

5.1.3.4.1. Estudiantes inquietos y distraídos. “El docente debe crear un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales” (Ministerio de Educación, 2015, p. 38). Significa los docentes deben utilizar estrategias que regulen el comportamiento de los estudiantes durante la sesión de aprendizaje y en momentos de su presencia o ausencia para evitar y superar los problemas que hoy están presentes.

5.2. Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa titulada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca” se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Mariela Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente; identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y

acompañamiento; así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora en bien de los estudiantes. Además, también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un programa de formación docente continua, incluida la formación de los acompañantes pedagógicos.

Otro trabajo presentado es “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, cuyos autores son Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, realizado en la I. E. “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo, de Tarapoto, provincia y región de San Martín, donde pusieron en marcha la elaboración, ejecución y evaluación de un plan de acompañamiento pedagógico, partiendo de la actualización de la propuesta pedagógica. A un comienzo la tarea fue asumida por un consejo académico, posteriormente lo continuo el equipo directivo, quien llevo a cabo la ejecución del plan de acompañamiento, dando buenos resultados referentes al cambio de actitud de los docentes en su práctica pedagógica y contribución a la mejora del rendimiento académico de los estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos.

6.1.1 Objetivo general. Entendiendo que todo plan está estructurado por un conjunto de elementos; entre ellos los objetivos generales que orientan hacia donde se quiere llegar o que logros se desea alcanzar, es por ello que se ha planteado el siguiente objetivo:

Fortalecer la práctica pedagógica para la resolución de problemas 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 Institución Educativa N° 80963 del distrito de Sanagorán, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. A continuación, se presenta los objetivos específicos, los mismos que orientan detalladamente cual es el propósito que se quiere lograr con la ejecución de las actividades planificadas en el Plan de Acción.

Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de la visita de observación al aula y las fichas de autoevaluación para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución.

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

En el presente trabajo se ha priorizado como alternativa de solución, la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; ya que existe un nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en los estudiantes del III ciclo de EBR, problema originado por desarrollar sesiones de aprendizaje no planificadas, poco uso de recursos y material educativo en la ejecución de la sesión de aprendizaje; deficiente aplicación de los procesos didácticos; escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes y contar con estudiantes inquietos y distraídos.

Se cree que esta propuesta es la más pertinente para revertir esta situación, con esta propuesta se pretende promover y fortalecer las capacidades de los docentes del III ciclo de la IE. N° 80963, mediante el diálogo crítico y reflexivo en torno a elementos relacionados a su práctica pedagógica en el área de Matemática, orientados a mejorar el desempeño docente y por consiguiente resultados de aprendizaje en los estudiantes; este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula y haciendo uso de la ficha de observación, para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada, con el fin de brindar el soporte técnico para fortalecer las capacidades de los docentes, a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

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

Alternativa de solución priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsable	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Director	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo a dos aulas (ficha de monitoreo)	Director		x										
					1.3Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director		x										
					1.4Diagnóstico del desempeño docente a través de la primera visita.	Director			x									
					1.5Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director				x								
					1.6Observación de sesiones de aprendizaje en las siguientes visitas.	Director						x				x		
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo	Porcentaje de docentes acompañados para fortalecer su práctica pedagógica.	100 % de docentes acompañados .	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Jornada de revisión de lista de prioridades para el acompañamiento.	Director			x									
					2.2Elaboración del cronograma para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Director			x									

	pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución.				2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre enfoque y procesos didácticos del área de Matemática.	Director				x		x		x				x	
					2.4 Difusión de los compromisos pactados después del círculo de interaprendizaje.	Director				x		x		x				x	
					2.5. Evaluación de la actividad ejecutada.	Director				x		x		x				x	
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica.	100 % de docentes evaluados.	Autoevaluación. Coevaluación. Heteroevaluación.	3.1 Elaboración de las fichas de evaluación.	Director						x							
					3.2 Aplicación de las fichas a los docentes involucrados.	Director								x		x			x
					3.3 Procesamiento de la información y conclusión de la situación de cada docente.	Director									x		x		x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

La Matriz del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación va a permitir observar de manera sistemática los logros que se están alcanzando, así como también las dificultades que se van presentando en el desarrollo diario de las sesiones de aprendizaje; con la única intención de adoptar medidas correctivas para seguir el curso adecuado en relación a los objetivos formulados, indicadores, estrategias, actividades y fechas previstas.

El desarrollo del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes encontrará con fortalezas, debilidades, deficiencias y necesidades; pero, también se tiene que enfrentar a riesgos que peligrarán esta ardua labor, como por ejemplo, que las estrategias y actividades no estén bien diseñadas e implementadas, el no obtener la colaboración y responsabilidad colectiva de los docentes para realizar las jornadas de reflexión y brindar la asesoría, motivándolos a asumir compromisos consensuados para el logro de las metas y el fortalecimiento de sus capacidades profesionales que repliquen en la mejora de los aprendizajes.

En la actualidad se está atravesando por esta preocupante situación del nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes, debido a que los docentes y directivo no aplicaron los procesos didácticos y otras de manera adecuada; lo cual marca una larga brecha hacia lo que se aspira lograr con el monitoreo y acompañamiento pedagógico, como alternativa que contribuirá al fortalecimiento de las capacidades docentes y su desempeño profesional mediante las estrategias y actividades planteadas en el plan, para el logro de los objetivos trazados y para la mejora continua de la calidad de los aprendizajes.

La matriz contiene entre sus principales componentes: Los objetivos, como las finalidades que aspiramos alcanzar; los indicadores que son características observables y medibles, que muestran el progreso o avance de las actividades expresadas en porcentajes; las estrategias consideradas como las arterias para alcanzar los objetivos; las actividades que son los hechos descritos como parte de una estrategia; los actores como los responsables de ejecutar las actividades; nivel de implementación son los descriptores que dan valor a las acciones; las evidencias son los documentos físicos que muestran lo ejecutado; los instrumentos que miden los logros y dificultades; los

recursos son los medios por los cuales se ejecutan las actividades y por último el logro de la meta descrito de una manera parcial.

Seguramente en este proceso se irán presentando ciertas dificultades, entendiendo que este año se contará con la presencia de nuevos docentes contratados, situación que sucede cada año por motivo que los docentes nombrados hacen uso de licencias y destacados; entonces el trabajo se tiene que reiniciar, porque algunos docentes no están de acuerdo con la ejecución del MAE y no están dispuestos a brindar su apoyo; para ello, se propone iniciar un proceso progresivo de actividades que conlleven al convencimiento a cada uno de los actores educativos involucrados, empezando con la sensibilización y reflexión sobre la situación problemática de la institución con referencia a los aprendizajes de los estudiantes. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación:

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de Implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información .	Visita al aula	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Director y docentes		X					Acta de asistencia Panel de productos	Cuaderno de campo	Papelotes Plumones	70% de visitas ejecutadas
			1.2.Jornada de revisión de los instrumento de monitoreo de la práctica pedagógica.	Director		X				Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.	Ficha de monitoreo	Separatas		
			1.3.Elaboración del Cronograma de Monitoreo a los docentes.	Director y docentes		X				Plan de monitoreo	Ninguna	Papelotes Plumones		
			1.4.Diagnóstico del desempeño docente en su práctica pedagógica como primera visita.	Director			X			Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de monitoreo	Fichas de monitoreo impresas		

			5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director			X			Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento	Ficha de monitoreo	Computadora-laptop Papel Lapiceros	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje durante la segunda visita.	Director y docentes	X					Informe de monitoreo.	Ficha de monitoreo	Fichas de monitoreo impresas	
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución.	Porcentaje de docentes acompañados para fortalecer su práctica pedagógica.	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Jornada de revisión de lista de prioridades para el acompañamiento.	Director				X		Registro de priorización de debilidades	Cuaderno de campo	Informes escritos	70 % de jornadas de acompañamiento ejecutadas
			2.2 Elaboración del cronograma para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Director y docentes				X		Plan de acompañamiento	Ninguno	Laptop Plumones Papelotes Pizarra Papel bood	
			2.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre	Director y docentes			X			Registro de asistencia docente. Módulos impresos.	Cuaderno de campo	Laptop Proyector Separatas Plumones Papelotes	

			enfoque y procesos didácticos del área de Matemática.							Archivo virtual de diapositivas.			
			2.4 Difusión de los compromisos pactados después del círculo de interaprendizaje.	Director				X		Carteles y fotografías	Ninguno	Papelotes Plumones Vitrina informativa	
			2.5. Evaluación de la actividad ejecutada.	Director y docentes				X		Acta de reunión	Escala valorativa	Libro de actas	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica.	Autoevaluación. Coevaluación. Heteroevaluación.	3.1 Elaboración de las fichas de evaluación.	Director y docentes				X		- Instrumentos contextualizados	Fichas de autoevaluación	Laptop Impresora Papel	100 % de docentes evaluados
			3.2 Aplicación de las fichas a los docentes involucrados.	Docentes				X		- Registro de asistencia de docentes	Fichas de autoevaluación	Fichas impresas	
			3.3 Procesamiento de la información y conclusión de la situación de cada docente.	Director y docentes				X		- Registro de la situación de cada docente en cuanto a su desempeño.	Ninguno	Cuaderno de registro Lapicero	

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

Se presentan posibles dificultades que se podrían presentar en la implementación del Plan Acción,

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de comunicación a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Resistencia al monitoreo Escasos espacios para realizar el monitoreo Se cuenta con pocas fuentes de información	Sensibilización sobre la importancia e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de comunicación.	Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes	Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias Involucrar a todos los docentes en todas las etapas de acompañamiento
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias del área de comunicación.	Temor a la evaluación punitiva Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.	Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación

Figura 6. Riesgos y condiciones de cambio de plan de acción

8. Presupuesto

El monitoreo y acompañamiento pedagógico desde la función del liderazgo pedagógico de directivo de la institución educativa, se sustenta bajo una serie de normas, entre ellas se cita a la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, referida a acompañamiento pedagógico que permite tomar decisiones para desarrollar la estrategia. Todo plan demanda de un costo para su elaboración y ejecución; entonces se hace necesario proyectarse una estimación presupuestal, destinada a financiar todas las acciones y recursos materiales utilizados en la mejora de la cultura escolar. En el siguiente cuadro se describen los costos estimados que demandan cada una de las actividades que son parte de la propuesta del Plan de Monitoreo y Acompañamiento, las que se vinculan al periodo en que se deben ejecutar, culminando con señalar la fuente de financiación; con ello estamos anticipando de manera ordenada la inversión.

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de Financiamiento
1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la ILEE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por cada docente	Recursos propios
Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la práctica pedagógica.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por cada docente	Recursos propios
Elaboración del Cronograma de Monitoreo a los docentes.	Segunda semana de abril	S/.1.00 para papelotes.	Recursos propios
4Diagnóstico del desempeño docente en su práctica pedagógica como primera visita.	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por cada docente	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Segunda semana de mayo	S/. 1.00 para papel bond	Recursos propios
6Observación de sesiones de aprendizaje durante la segunda visita.	Junio - Julio	S/ 1.00 de fotocopia por cada docente	Recursos propios
2.1 Jornada de revisión de lista de prioridades para el acompañamiento.	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por cada docente	Recursos propios
2.2Elaboración del cronograma de acompañamiento a los docentes.	Segunda semana de mayo	S/. 1.00 para papelotes.	Recursos propios
2.3Ejecución de la jornada de acompañamiento.	Tercera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por cada docente	Convenio con la empresa privada minera-Barrick

3.1 Elaboración de los instrumentos adecuados para cada estrategia.	Segunda semana de junio	S/. 2.00 de fotocopia por cada docente	Recursos propios
3.2 Aplicación de los instrumentos a los docentes involucrados.	Primera semana de julio	S/. 2.00 de copias por cada docente	Recursos propios
3.3 Procesamiento de la información y conclusión de la situación de cada docente.	Segunda semana de julio	S/. 1.00 para papel boond	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Durante el periodo de tiempo comprendido desde el mes de julio del 2016 hasta la actualidad se ha vivido una experiencia de aprendizaje, bastante importante para fortalecer la gestión escolar en la Institución Educativa N° 80963 del caserío de Corral Grande. El desarrollo de cada uno de los módulos formativos ha brindado orientaciones secuenciales para ir analizando todos los procesos de gestión escolar que se desarrollan en la institución e identificar las debilidades que requieren atención prioritaria y especialmente aquellas referidas al desempeño de los docentes y por ende al aprendizaje de los estudiantes; siendo una de ellas el bajo nivel satisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática y a la vez tomar una alternativa de solución que involucre la participación de diversos actores de la institución educativa.

El módulo introductorio ha permitido hacer una reflexión personal sobre el actuar de la comunidad educativa, recibir las orientaciones sobre el desarrollo de estrategias para el aprendizaje permanente y manejo de las principales herramientas tecnológicas de gestión escolar y tener una idea clara de que se debe hacer para encaminar un cambio. Así mismo ha permitido conocer las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico eficaz de Viviane Robinson, las cuales motivaron para iniciar con el cambio a través de la formulación de una ruta de cambio que exprese e indique como los directivos podemos transformar la gestión en nuestras instituciones educativas de manera ordenada y con implicancias de todos los actores educativos; asumiendo de esta forma la responsabilidad de un verdadero rol directivo.

El módulo uno desarrolló el análisis de la situación educativa tomando en cuenta los lineamientos y los contextos macro y micro para la propuesta de desafíos, retos y alternativas de solución que apunten a la solución del problema priorizado, en este caso el bajo nivel satisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática. Con relación al módulo dos, se ha realizado una breve revisión general del proyecto educativo institucional y el plan anual de trabajo como instrumentos de gestión en función a las necesidades del contexto y la visión de la institución educativa. Dicha gestión debe estar orientada por enfoques, como el liderazgo pedagógico, la participación de todos los actores, la transformación centrada en el logro de aprendizajes por los estudiantes y los procesos que garantizan el servicio educativo y

de una manera especial aquellos que se relacionan con la propuesta de solución al problema priorizado.

El Módulo tres referido a la participación y clima institucional ha servido para priorizar y describir los problemas vinculados a la convivencia escolar democrática y su incidencia en la formación y bienestar integral de los estudiantes; sumado a ello se ha elaborado el informe diagnóstico del plan de acción; para ello se ha realizado el recojo de información de diferentes grupos de interés, con la construcción de tablas de especificaciones para la ficha de monitoreo, así como el grupo focal. Se estableció un cronograma para la aplicación de los instrumentos: ficha de monitoreo y guía de preguntas del grupo focal, mediante los cuales se obtuvo información sobre el desempeño docente en el área de Matemática y sus apreciaciones sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo.

En el Módulo cuatro se ha abordado la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, lo que permitió conocer y analizar los enfoques y lineamientos de la propuesta curricular nacional y regional para poder adaptar planes curriculares para cada ciclo y nivel educativo, entendiendo que no hay recetas únicas o universales para hacer cambios y mejoras. Por otro lado, a partir de la reflexión orienta a los docentes a promover su actualización pedagógica a través del trabajo colaborativo que aporte al logro de aprendizajes de los estudiantes y a la mejora del desempeño docente. Un aporte importante en este módulo es las tres variables mediadoras (Las motivaciones, las condiciones y las capacidades) propuestas por Kenneth Leithwood (2009) que deben tener claro los directivos para alcanzar el cambio.

Por último, el Módulo cinco referido a Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente ha permitido analizar y tener una idea clara sobre los procesos de monitoreo de la práctica docente como una nueva capacidad que debe fortalecer el directivo en el ejercicio del liderazgo pedagógico, tomando en consideración a la reflexión crítica y la autoevaluación del quehacer diario como un mecanismo indispensable para la mejora continua del desempeño.

También ha proporcionado información sobre las estrategias e instrumentos del MAE, las cuales han sido utilizadas en la elaboración del Plan de acción; además se brindó las orientaciones para la formulación del Plan de acompañamiento del desempeño docente que contribuya a tomar acciones concretas para dar solución al bajo nivel satisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de

Matemática al ejecutar la alternativa de solución propuesta en el presente trabajo con la participación activa de la comunidad educativa. En tal sentido, el plan de acción es el producto de una construcción progresiva y concretizada con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

En el recorrido del proceso de formación especializada se ha logrado una gama diversa de aprendizajes precisamente referentes a gestión escolar, los mismos que contribuirán a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el cambio de actitud del equipo docente de las instituciones educativas, dicho trabajo debe obedecer a una secuencia de pasos.

Se debe iniciar con la elaboración de un diagnóstico con la finalidad de identificar la problemática que en consecuencia afecta el logro de aprendizajes pertinentes en los estudiantes, lo cual requiere de un trabajo en equipo para formular y aplicar instrumentos adecuados que permitan obtener información importante.

Comprender que el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente en relación con las nueve competencias profesionales que plantea el Marco del Buen Desempeño Docente sea una estrategia importante para la mejora del desempeño docente y de los aprendizajes de los estudiantes, los docentes deben participar en la elaboración de los instrumentos y estrategias de monitoreo adaptadas a las prácticas pedagógicas pertinentes al MBDD, a las demandas del currículo y las diferentes necesidades de los estudiantes, estableciendo de esta forma una cultura evaluativa, y así romper paradigmas sobre evaluación.

Para llevar a cabo un proceso de cambio en la escuela la comunidad educativa debe de, asumir compromisos de manera consciente y adoptar una cultura de formación continua acorde con el contexto con el fin de inspirar y promover la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

Kenneth, Leitwood. Cómo liderar nuestras escuelas. Aportes desde la investigación. Santiago de Chile

Ministerio de Educación. (2009). Lineamientos y Estrategias Generales Para la Supervisión Pedagógica. El Peruano. Lima

Ministerio de Educación.. (2014). Guía para la formulación del Plan de Monitoreo. Lima.

Ministerio de Educación. (2014). Protocolo de acompañamiento pedagógico. Lima.

Ministerio de Educación. (2014). Protocolo de acompañamiento pedagógico. Lima.

Ministerio de Educación. (2015). Marco del Buen Desempeño Directivo. Lima.

Ministerio de Educación. (2015). Rutas de aprendizaje. El Peruano. Lima.

Ministerio de Educación. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. El Peruano. Lima.

Ministerio de Educación. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima.

Ministerio de Educación. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima.

Ministerio de Educación. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima.

Ministerio de Educación. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima.

Ministerio de Educación. (2017). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima.

Ramos, G, Ponce, B, Orozco, A. (2010). Autoevaluación de la practica docente .

http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/autoevaluacion_practica_docente_para_prof_B%C3%A1sica%20Mx.pdf

CoEvaluación del Desempeño Docente. Se puede ver en:

http://www.usmp.edu.pe/publicaciones/boletin/fia/info82/articulos/evaluacion1.pdf?TB_iframe=true&height=600&width=550

Instrumentos de evaluación. Se puede ver en:

<https://es.slideshare.net/alopeztoral/instrumentos-evaluación>

Ministerio de Educación. *Rutas de Aprendizaje Versión 2015*. Se puede ver:
<http://www.minedu.gob.pe/rutas-del-aprendizaje/>