

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE LA EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80288 DEL DISTRITO OTUZCO, PROVINCIA OTUZCO , UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

CHAVEZ GUTIERREZ, Violeta Maribel

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico:.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos	9
2.1.2 Resultados cualitativos.....	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	13
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	24
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Importancia del monitoreo pedagógico para	
mejorar el logro de aprendizajes.....	24
5.1.1.1.3. Características de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.4. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.5. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.3. Instrumentos de acompañamiento pedagógico....	28
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	29
5.1.1.3.2 Modelos de evaluación de la práctica docente.....	29

5.1.1.3.3. Métodos.....	30
5.1.1.3.4. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	31
5.1.2 Área de Matemática.....	31
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	31
5.1.2.2. Metodología del área de Matemática.....	31
5.1.2.2.1. Competencia.....	31
5.1.2.2.2. Capacidades.....	32
5.1.2.2.3. Orientaciones didácticas.....	32
5.2 Experiencia Exitosa.....	34
6. Diseño de Plan de Acción	36
6.1 Objetivos.....	36
6.1.1 Objetivo general.....	36
6.1.2 Objetivos específicos.....	36
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	41
8. Presupuesto.....	48
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	51
10. Lecciones Aprendidas.....	53
Referencias.....	54

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>8</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>18</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 5. Matriz del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación.....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción</i>	<i>47</i>

Introducción

El presente trabajo académico surge como respuesta a la problemática institucional que durante años atrás, se viene acarreado con niveles bajos en logros de aprendizajes demostrados en los resultados de la evaluación censal de los estudiantes o en los finales de cada año, por lo que el directivo desde su rol como líder pedagógico busca la estrategia adecuada para encaminar desde otro horizonte el aspecto pedagógico, elaborando un Plan de Acción en el que se plasma la metodología pertinente para mejorar, primero la práctica pedagógica docente buscando la reflexión de la misma y con ello contribuir a elevar el nivel de logros de aprendizaje en los estudiantes específicamente en la resolución de problemas del área de Matemática.

En este sentido el líder pedagógico, dentro de su rol se plantea el reto de encaminar a la Institución Educativa (IE) N° 80288 desde otra perspectiva donde todos los actores educativos en un solo equipo y fortalecido hagan frente a la real situación. Primero se hace el diagnóstico que permitió identificar la problemática y los causales, así como la priorización de la misma, luego la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, también se desarrolló un taller sobre convivencia para determinar su implicancia en el logro de aprendizajes, después se elaboró y aplicó dos instrumentos de recojo de información sobre el desempeño docente, la misma que fue analizada, procesada e interpretada y a la vez es insumo para la redacción del informe final.

El informe académico consta de 10 acápite, el primer acápite la identificación de la problemática, en la que se encuentra la caracterización del contexto que describe la ubicación de la IE descripción de la comunidad, demandas desde el enfoque territorial, características de los principales actores educativos, fortalezas y oportunidades para la generación de cambios institucionales y el problema priorizado bajo nivel de logros de aprendizaje en la resolución de problemas del área de Matemática, causas y efectos. En el segundo apartado se considera al diagnóstico, que contiene los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados, la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo).

En el tercer acápite se explicita la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico desde la propuesta de Viviane Robinson y como las actividades propuestas

para cada dimensión deben contribuir a la solución del problema priorizado. Otro acápite y el de mayor relevancia es el planteamiento de la alternativa de solución monitoreo acompañamiento y evaluación (MAE) y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia, además se detalla el impacto en el logro de aprendizaje, el rol de los actores educativos para la generación de mayores cambios en la escuela y comunidad.

La sustentación de la alternativa de solución priorizada, es otro de los apartados y esta subdividida en dos puntos el marco teórico, que contiene la teoría que sustenta cada punto tratado en el informe y la descripción de una experiencia exitosa relacionada con el MAE. El sexto acápite corresponde al diseño del Plan de Acción divididos en dos sub acápites que son objetivos general y específicos y la matriz del Plan de Acción que contiene alternativa de solución, los objetivos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma.

El acápite siete se refiere al Plan de Monitoreo de las acciones planificadas en la propuesta de solución orientadas a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes, el acompañamiento y evaluación de la misma, así como los posibles riesgos en la implantación de la propuesta de solución. En tanto que el acápite ocho plantea el presupuesto de los recursos económicos disponibles para la ejecución de la propuesta y las condiciones normativas que viabilicen la intervención, y para finalizar el trabajo académico, en el noveno acápite parte se encuentra plasmado la descripción general del proceso de construcción del trabajo; el décimo acápite contiene las lecciones aprendidas, las mismas que están redactadas teniendo en cuenta la acción más el efecto en el marco del liderazgo y por último las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80288

En el caserío de San Isidro, distrito y provincia de Otuzco, a una distancia de 27 km de la ciudad de Otuzco y a una altitud de 3,200 m.s.n.m. se encuentra ubicada la Institución Educativa N° 80288 – Jornada Escolar Completa (JEC), el clima es bastante frío, éste varía entre los 16° C en el día y 0° C por las noches en épocas de bajas temperaturas como en los meses de junio, julio y agosto prolongándose en algunas oportunidades hasta octubre que se observa la presencia de heladas intensas y la entre los meses de enero y marzo presencia de lluvias fuertes.

La población de San Isidro se dedica a la siembra de productos alimenticios dependiendo del agua de lluvias para su cultivo. La fuente de ingreso económico se basa en la comercialización de productos agrícolas como papa, oca, olluco, etc. Los pobladores con mayor producción lo comercializan en la ciudad de Trujillo y los minoritarios en la feria dominical de la ciudad de Otuzco. Esta situación económica hace evidente el predominio de estratos sociales; los que tienen mayor poder adquisitivo y los que no los tienen. Entre las ocupaciones económicas que destacan están los agricultores, albañiles, trabajadores del hogar; en notorio la presencia de hogares desintegrados. Es necesario mencionar que el caserío carece de servicios básicos como el agua potable, desagüe, alcantarillado, relleno sanitario y laguna de oxidación.

La infraestructura de la institución educativa es de material noble dividida en 3 pabellones. En el pabellón 1 funciona el nivel secundaria, dispone de 5 aulas para el desarrollo de las actividades pedagógicas y 1 sala multiusos. El pabellón 2 está dividido en 6 aulas para el nivel primaria, 5 oficinas administrativas, también en este pabellón está la sala de cómputo totalmente equipada que permite a los educandos desarrollar sus capacidades tecnológicas y la biblioteca. En el pabellón 3 se encuentra el comedor, más un espacio acondicionado para cocina. Se cuenta con módulos prefabricados (2 aulas funcionales, sala multiusos y tópico), en espacios exteriores loza deportiva y patio principal. La IE se abastece de agua no potable captada de manantial, energía eléctrica instalada de la red pública, pero no se dispone de la red de desagüe y/o alcantarillado.

La IE N° 80288 brinda servicio en dos niveles de Educación Básica Regular: Primaria y Secundaria; atendiendo a una población escolar de 320 educandos, 141 de ellos pertenecen al nivel primaria (26 en primer grado, 27 segundo grado, 21 tercer grado, 26 cuarto grado 21 quinto grado y 20 sexto grado) y 181 alumnos en el nivel Secundaria (40 en primer grado, 40 en segundo grado, 41 en tercer grado, 27 en cuarto grado y 33 en quinto grado); y frente a esta demanda educativa se cuenta con el servicio de 22 docentes, 6 para el Nivel Primaria y 17 docentes para el nivel Secundaria; y debido a que es una institución educativa con modelo educativo JEC se implementó con administrador, secretaria, Coordinador de Innovación Soporte Tecnológico, personal de Psicología, apoyo pedagógico, vigilancia y mantenimiento o limpieza.

Finalmente, cabe destacar que la institución educativa tiene como fortaleza al CONEI, Municipio Escolar y comisión de gestión de riesgos establecido y reconocido también está constituido y reconocido el consejo directivo de la asociación de padres familia. Como oportunidades se tiene a las autoridades locales que apoyan a la gestión del directivo frente a las autoridades educativas y al cuidado de las bicicletas del programa Rutas Solidarias. Los aliados estratégicos como es la Organización no Gubernamental World Vision que brinda su apoyo con material de ludobiblioteca; la municipalidad distrital de Agallpampa y provincial de Otuzco, en el mantenimiento de la infraestructura y el equipamiento tecnológico lo cual genera cambios en la IE en favor de los aprendizajes y mejora de la calidad de vida de la población.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la resolución de problemas del área de matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80288 del distrito de Otuzco, provincia Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad" se evidencia en los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE), correspondiente a los años 2015 y 2016 en la que se obtuvo un alto porcentaje de estudiantes en el nivel previo al inicio y ningún estudiante alcanzó el nivel satisfactorio; así mismo en los resultados finales en las actas de evaluación del 2016 y 2017, se deja

ver un porcentaje elevado de estudiantes desaprobados y otros con bajos calificaciones cuyo promedio oscila entre 11 y 13 (nivel en JEC).

Motivo por el que se hace un diagnóstico real con todos los actores educativos, para determinar las causas del problema, utilizándose la técnica del árbol de problemas, en la que se puede constatar como una primera causa, el poco uso de estrategias metodológicas que fomenten el trabajo en equipo en los estudiantes. Entre los factores asociados de la gestión del currículo es la capacidad profesional docente. El docente conoce poco sobre metodología activa y es reactivo a los cambios educativos, no se auto capacita, trayendo como consecuencia una práctica pedagógica rutinaria que genera aprendizajes no significativos y poco motivadores para los estudiantes. Para ello se plantea como estrategia la ejecución de comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) para fortalecer las capacidades metodológicas docentes.

La segunda causa es el limitado monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, así como una revisión consiente de la planificación curricular. El factor asociado con esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento. Estos procesos no se cumplen en la realidad, debido a que el directivo tiene reuniones con la UGEL, u otras actividades inherentes a la función también se ha comprobado que la planificación curricular que se desarrolla es copia de la que propone el ministerio en la plataforma virtual, lo que trae por consecuencia práctica pedagógica no planificada que desarrolle el enfoque por competencias de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes. Por lo que se plantea como alternativa de solución la ejecución del monitoreo inopinado, revisión minuciosa de la planificación curricular.

Como una tercera causa, se evidencia es el uso inadecuado del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Se relaciona con el factor planificación del monitoreo y acompañamiento. Esto se debe a que el docente no conoce o no desarrolla los parámetros de la planificación curricular, dedica más tiempo a actividades transitorias, o conversatorios con otros docentes por los pasadizos, además no toma en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes para la planificación, esto trae como consecuencia sesiones de aprendizaje que no cumplen o exceden en el tiempo planificado. Proponiéndose como alternativa para hacer frente a esta causa las vistas a aula, brindar la retroalimentación a la práctica pedagógica enfatizando en uso adecuado del tiempo.

La cuarta causa es el poco uso de medios y materiales educativos pertinentes al logro de aprendizajes, la cual se encuentra asociada al factor de gestión del currículo específicamente a las capacidades docentes de la gestión curricular, es decir el docente no utiliza los materiales o recursos distribuidos por el MED o con los que cuenta la Comunidad educativa, por desconocimiento de cómo o en qué momento usarlo para que sus prácticas pedagógicas sean más productivas, motivadoras y poco rutinarias, no hay una interacción de los estudiantes con el medio para que desarrollen sus capacidades investigadoras esto trae como consecuencia clases monótonas, aburridas y poco significativas para los estudiantes. Se propone como alternativa de solución las visitas a aula en la que se corrobore el uso de materiales y recursos educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

La quinta causa corresponde a la deficiente comunicación efectiva entre los agentes. El factor asociado es la Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Es notorio que los estudiantes presentan múltiples necesidades de comunicación y no encuentran una persona que los escuche, en ocasiones se deja ver agresiones verbales entre estudiantes, estudiante docente y viceversa, llegando a veces hasta las agresiones físicas entre estudiantes, y no son atendidas porque nadie se interesó en ello y si lo vio no comunicó a dirección o a los responsables. Por lo que como alternativa de solución se plantea la ejecución Jornada de reflexión sobre comunicación efectiva y establecer normas de convivencia de manera consensuada con todos los actores educativos.

Finalmente se determina que para hacer frente a estas causas que limitan superar el problema es necesario que desde el rol pedagógico, el compromiso de docentes, padres de familia y organizaciones internas, usando adecuadamente material educativo, estableciendo alianzas con las autoridades comunales para la gestión y promoción de concursos internos, adquisición de mejor material educativo, monitoreo, acompañamiento y evaluación, se enriquezca la práctica docente, y por ende los logros de aprendizaje en el desarrollo de las competencias del área de matemática sean mejores, y con ello se contribuye al cambio comunal. Lo planteado anteriormente en este acápite lo encontramos específicamente en la Figura 1 árbol de problemas.

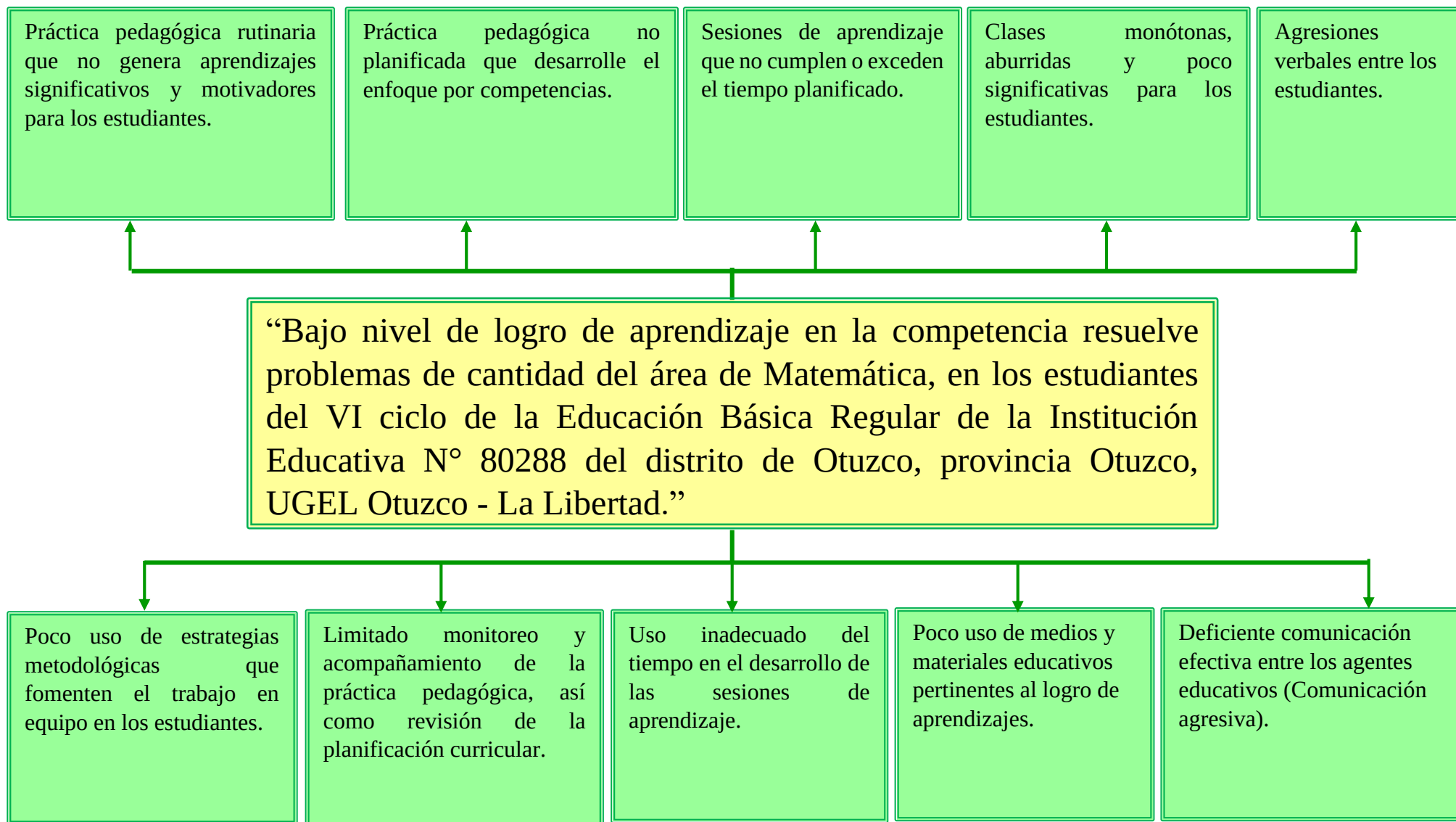


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Luego de la aplicación de la ficha de monitoreo en el aspecto uso de estrategias metodológicas el 67% de los docentes presentan dificultades en el uso de estrategias metodológicas, que fomenten el trabajo en equipo en los estudiantes para generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta sus características. Esto se debe a que los docentes no desarrollan sus sesiones teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos del área, que respondan al enfoque de resolución de problemas

En el aspecto referido al tiempo realizado el análisis correspondiente a los resultados obtenidos se evidencia que el 67% de los 3 docentes tienen dificultades para hacer uso óptimo del tiempo durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática, esto se debe a que los docentes no planifican según el enfoque del área, no utilizan adecuadamente los procesos pedagógicos, o se dedican al desarrollo de actividades accesorias o rutinarias generando aprendizajes poco significativos.

Con respecto al aspecto uso de materiales y recursos educativos, el 67% de los docentes no hacen acompañamiento ni orientan a los estudiantes sobre el uso de materiales educativos y su pertinencia en el logro de aprendizajes, tampoco elaboran materiales en conjunto con los padres o con los estudiantes para usarlo durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje y no lo toman en cuenta para el desarrollo de las actividades pedagógicas. Esto se debe a que los docentes desconocen la utilidad de los recursos o no elaboran materiales pertinentes a las características de los educandos.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los resultados obtenidos, luego de la aplicación de la guía de entrevista, que permitió contrastar que el monitoreo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente y la retroalimentación ayudan al logro de los aprendizajes. Al respecto los docentes manifiestan que hay un limitado monitoreo y que éste debe realizarse con mayor frecuencia para que se les siga orientando en su práctica docente la cual presenta dificultades. Ellos sugieren que estos procesos se realicen de forma semanal o mensual. Al respecto Minedu (2012) sostiene que el monitoreo orienta

el uso de estrategias y recursos metodológicos, 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.

Del mismo modo, se hace evidente la poca comunicación asertiva entre los agentes educativos, por lo que los docentes piden más espacios para realizarla y que sea más eficiente. Es por ello que se toma la literatura del MBDDir donde se precisa que “es responsabilidad del directivo promover la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa 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, 2014b)

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

El problema tomado en cuenta para el desarrollo del presente trabajo de investigación es el bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas del área de matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80288 del distrito de Otuzco, provincia Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados del instrumento cuantitativo ficha de observación, permite afirmar que los docentes no han logrado optimizar el tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, haciendo uso adecuado de estrategias metodológicas específicas para el área de Matemática, tampoco utilizan oportunamente los medios y materiales educativos que le ayuden a generar aprendizajes. Así mismo, le cuesta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva. Esto se debe a que los docentes no hacen una planificación consciente y el monitoreo que realiza el directivo es esporádico.

Estos resultados se relacionan con los procesos de gestión de la IE, con el PS01.3 Administrar recursos humanos, fortalecer capacidades, PE01.3 formulación del Plan Anual de Trabajo, PO03.3 realizar el acompañamiento y monitoreo pedagógico, PO04.1 desarrollo de las sesiones de aprendizaje (MINEDU, 2016f). Con el MBDDir,

competencia 03 donde se especifica que es el líder pedagógico el responsable de favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en los estudiantes de su IE con la capacidad de gestionar equitativamente y con eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; y prevención de riesgos (MINEDU, 2014b).

Concerniente al instrumento cualitativo, se aplicó una guía de entrevista, que arroja resultados que permiten concluir, el monitoreo y acompañamiento continuo a la práctica pedagógica y la adecuada retroalimentación son pieza clave para el logro de los aprendizajes, sin embargo los docentes hacen hincapié, que éste, sea más frecuente, en forma mensual, porque el soporte técnico que se les brinda a cada uno les sirve para mejorar su práctica pedagógica y obtener un porcentaje elevado de estudiantes involucrados activamente en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

En el aspecto monitoreo y acompañamiento, los procesos de gestión que se encuentran implicados son: proceso de soporte, en la administración recursos humanos, referido al fortalecimiento de capacidades (PS01.3), proceso operativo, fortalecimiento del desempeño docente al realizar el acompañamiento y monitoreo pedagógico (PO03.3) (MINEDU, 2016f). Y relacionado al MBDDir. Competencia 06 donde el directivo debe gestionar la calidad de los procesos pedagógicos en la Institución Educativa, haciendo acompañamiento y propiciando la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje (MINEDU, 2014b).

En lo que se refiere a la comunicación efectiva entre los agentes educativos, existe comunicación asertiva pero los docentes piden más espacios para realizarla y que se haga de manera más eficiente, estos hallazgos guardan relación con el proceso PO04 gestionar la convivencia escolar y la participación; también con el compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa MINEDU (2016a). Con la competencia 02 del MBDDir. El directivo debe ejercer su liderazgo en la promoción de la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa para obtener mejores aprendizajes; así como la participación colectiva escolar sustentada en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MINEDU, 2014b).

Frente a la problemática existente, se plantea como desafíos desarrollar aprendizajes significativos y motivadores para los estudiantes de tal forma que estos sean investigadores constructores de su propio aprendizaje, que los docentes realicen una planificación curricular basada en el enfoque por competencias y al desarrollar sus

sesiones de aprendizaje hagan uso adecuado del tiempo, dejando de lado las actividades accesorias, manejando adecuadamente las actividades transitorias y la interrupciones. Es realizable en la medida que los agentes educativos involucrados estén motivados y comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la IE y sobre todo la comunicación que exista entre los actores se la más adecuada y motivadora.

Para lograr este propósito es necesario capacitar a los docentes en estrategias metodológicas que permita la resolución de problemas en el área de Matemática, también es necesario monitorear y acompañamiento pedagógico y al finalizar hacer la retroalimentación respectiva, pero a la vez nos va a permitir hacer revisión de la planificación del uso del tiempo de manera óptima en la sesión de aprendizaje. De ser necesario realizar jornadas de trabajo con los padres de familia para la elaboración de materiales y no dejando de lado el clima institucional como medio para alcanzar con los logros de aprendizaje ejecutar jornada de reflexión sobre comunicación efectiva y relaciones interpersonales.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Bajo nivel de logro en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI de la IE la Institución Educativa N° 80288 — UGEL - OTUZCO – LA LIBERTAD.	Resultados cuantitativos: Luego de la aplicación de la ficha de monitoreo en el aspecto uso de estrategias metodológicas el 67% de los docentes presentan dificultades en el uso de estrategias metodológicas, que fomenten el trabajo en equipo en los estudiantes para generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta sus características. Esto se debe a que los docentes no desarrollan sus sesiones teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos del área, que respondan al enfoque de resolución de problemas. Después de la aplicación de la ficha de monitoreo aplicada a 3 docentes se hace el análisis correspondiente a los resultados obtenidos y evidencia que el 67% de los docentes tienen dificultades para hacer el uso óptimo del tiempo durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de matemática, , esto se debe a que los docentes no planifican según el enfoque del área, no utilizan adecuadamente los procesos pedagógicos, o se dedican al desarrollo de actividades accesorias o rutinarias. generando aprendizajes poco significativos Con respecto al aspecto uso materiales y recursos educativos, el 67% de los docentes no hacen acompañamiento ni orientan a los estudiantes sobre el uso de materiales educativos y su pertinencia en el logro de aprendizaje, tampoco elaboran materiales en conjunto con los padres o con los estudiantes para usarlo durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje y no lo toman en cuenta para el desarrollo las actividades pedagógicas. Esto se debe a que los docentes desconocen la utilidad de los recursos o no elaboran materiales pertinentes a las características de los educandos.	PE01.3 Formulación del plan anual de trabajo. PO03.3 Realizar el acompañamiento y monitoreo pedagógico. PO04.1 Desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el uso pertinente de recursos educativos y del tiempo. (PS01.2) Administrar recursos humanos, monitorear del desempeño y rendimiento. PS01.3 Fortalecer capacidades.	Los compromisos de gestión, que se relacionan y que no se están realizando son: Gestión del progreso anual de los aprendizaje de todas y todos los estudiantes. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica. Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.	C05 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. C06 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. C03 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 (2016a).
	Resultados cualitativos: Los resultados obtenidos, luego de la aplicación de la guía de entrevista, que permitió contrastar que el monitoreo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente y la	PO03.3 Realizar el acompañamiento	Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica.	C06 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento

	retroalimentación ayudan al logro de los aprendizajes. Al respecto los docentes manifiestan que hay un limitado monitoreo y que éste debe realizarse con mayor frecuencia para que se les siga orientando en su práctica docente la cual presenta dificultades. Ellos sugieren que estos procesos se realicen de forma semanal o mensual. Al respecto Minedu (2012) sostiene que el monitoreo orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, 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. Del mismo modo, se hace evidente la poca comunicación asertiva entre los agentes educativos, por lo que los docentes piden más espacios para realizarla y que sea más eficiente. Es por ello que se toma la literatura del MBDDir donde se precisa que “es responsabilidad del directivo promover la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa 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, 2014b)	y monitoreo pedagógico. PO05 gestionar la convivencia escolar y la participación.	Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.	sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. . C2 Basada en la promoción y participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; y un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad MINEDU (2016a).
--	---	---	---	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

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

El problema tomado en cuenta para el desarrollo del presente trabajo de investigación es el bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80288 del distrito de Otuzco, provincia Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados del instrumento cuantitativo ficha de monitoreo, permite afirmar que los docentes no han logrado optimizar el tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, haciendo uso adecuado de estrategias metodológicas específicas para el área de Matemática, tampoco utilizan oportunamente los medios y materiales educativos que le ayuden a generar aprendizajes. Así mismo, le cuesta reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva. Esto se debe a que los docentes no hacen una planificación consciente y el monitoreo que realiza el directivo es esporádico.

Estos resultados se relacionan con los procesos de gestión de la IE, con el PS01.3 Administrar recursos humanos, fortalecer capacidades, PE01.3 formulación del Plan Anual de Trabajo, PO03.3 realizar el acompañamiento y monitoreo pedagógico, PO04.1 desarrollo de la sesiones de aprendizaje (MINEDU, 2016f). Con el MBDDir, competencia 03 donde se especifica que es el líder pedagógico el responsable de favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en los estudiantes de su IE con la capacidad de gestionar equitativamente y con eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; y prevención de riesgos (MINEDU, 2014b).

Concerniente al instrumento cualitativo, se aplicó una guía de entrevista, que arroja resultados que permiten concluir, el monitoreo y acompañamiento continuo a la práctica pedagógica y la adecuada retroalimentación son pieza clave para el logro de los aprendizajes, sin embargo los docentes hacen hincapié, que éste, sea más frecuente, en forma mensual, porque el soporte técnico que se les brinda a cada uno les sirve para mejorar su práctica pedagógica y obtener un porcentaje elevado de estudiantes involucrados activamente en el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

En el aspecto monitoreo y acompañamiento, los procesos de gestión que se encuentran implicados son: proceso de soporte, en la administración recursos humanos, referido al fortalecimiento de capacidades (PS01.3), proceso operativo, fortalecimiento del desempeño docente al realizar el acompañamiento y monitoreo pedagógico (PO03.3) (MINEDU, 2016f). Y relacionado al MBDDir. Competencia 06 donde el directivo debe gestionar la calidad de los procesos pedagógicos en la Institución Educativa, haciendo acompañamiento y propiciando la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje (MINEDU, 2014b).

En lo que se refiere a la comunicación efectiva entre los agentes educativos, existe comunicación asertiva pero los docentes piden más espacios para realizarla y que se haga de manera más eficiente, estos hallazgos guardan relación con el proceso PO04 gestionar la convivencia escolar y la participación; también con el compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa MINEDU (2016a). Con la competencia 02 del MBDDir. El directivo debe ejercer su liderazgo en la promoción de la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa para obtener mejores aprendizajes; así como la participación colectiva escolar sustentada en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MINEDU, 2014b).

Frente a la problemática existente, se plantea como desafíos desarrollar aprendizajes significativos y motivadores para los estudiantes de tal forma que estos sean constructores de su propio aprendizaje, que los docentes realicen una planificación curricular basada en el enfoque por competencias y al desarrollar sus sesiones de aprendizaje hagan uso adecuado del tiempo, dejando de lado las actividades accesorias, manejando adecuadamente las actividades transitorias y las interrupciones. Es realizable en la medida que los agentes educativos involucrados estén motivados y comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la IE.

Para lograr este propósito es necesario capacitar a los docentes en estrategias metodológicas que permitan la resolución de problemas en el área de Matemática, también es necesario monitorear y acompañar la práctica pedagógica y al finalizar hacer la retroalimentación respectiva. Asimismo, es necesario hacer revisión del uso del tiempo de manera óptima en la sesión de aprendizaje. De ser necesario realizar jornadas de trabajo con los padres de familia para la elaboración de materiales y no dejando de lado el clima institucional como medio para alcanzar con los logros de aprendizaje ejecutar jornada de reflexión sobre comunicación efectiva y relaciones interpersonales.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones, según Viviane Robinson, citado en el fascículo módulo introductorio (MINEDU, 2016c) la primera referida al establecimiento de metas y expectativas, implica que el liderazgo pedagógico debe estar centrado en los resultados de los y las estudiantes, para afrontar la problemática por lo que es necesario hacer jornadas de reflexión pedagógica con los actores educativos para analizar los ya obtenidos y tomar decisiones para mejorar los logros de aprendizaje en el área de Matemática, hacer análisis bimestrales de los resultados de evaluación de los aprendizajes comparados con las metas establecidas y tomar decisiones para continuar o reformular la propuesta y para que los docentes asuman un compromiso individual y el reto de lograr las metas establecidas.

Así mismo en la dimensión obtención y asignación de recursos en forma estratégica, el líder pedagógico tiene que asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén relacionados a los propósitos y metas pedagógicas por lo que se debe distribuir oportunamente los recursos y materiales, para que los docentes utilicen en la planificación y desarrollo de la práctica pedagógica, porque a veces el material se encuentra guardado y el docente desconoce de su existencia y mucho más de la utilidad que le pueda dar y los resultados que este le dé en logro de aprendizajes específicamente los tecnológicos con los que cuenta la IE.

En cuanto a la dimensión planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, existen prácticas específicas que el directivo debe realizar junto con sus profesores como la reflexión de la práctica docente, la revisión del currículo para buscar la secuencia didáctica y articularlo de un grado a otro, observar las clases y brindarles retroalimentación oportunamente, así como el monitoreo bimestral de los resultados de los estudiantes para evaluar avances o cambiar de estrategias. Para ello es necesario realizar talleres para dar a conocer el nuevo currículo basado en el enfoque por competencias, desarrollar el monitoreo y acompañamiento en el que se observe desarrollo de la sesión de aprendizaje, uso de metodología activa y del tiempo, brindar soporte técnico en metodología del área.

En la cuarta dimensión promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros, compete al líder pedagógico involucrarse para alcanzar los estándares elevados de aprendizaje y propiciar el desarrollo profesional docente como un

integrante más del grupo de profesores pero a la vez ejerciendo liderazgo. Por lo tanto es necesario realizar jornadas de reflexión en comunidades profesionales de aprendizaje, ejecución de talleres sobre metodología activa y enfoque del área de Matemática, porque va a permitir al docente y directivo evaluar que tan eficiente es la labor que está desempeñando dentro de la institución educativa para que cada quien tome conciencia y asuma retos responsablemente.

Por último la dimensión garantiza un ambiente seguro y de soporte, implica que el directivo vele por la seguridad de los estudiantes para garantizar aprendizajes seguros a través de capacitaciones a los docentes en tema de manejo de conflictos para mantener una comunicación efectiva entre los agentes educativos y crear un ambiente de orden y respeto ya sea dentro del aula o fuera de ella (MINEDU, 2017c). Es necesario buscar estrategias como charlas de relaciones interpersonales y del buen clima y así contribuir desde el rol que desempeñe como miembro de la comunidad educativa al logro de aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	• Realizar una jornada de reflexión y establecer metas para mejorar el logro de aprendizajes en la resolución de problemas del área de matemática. • Análisis Bimestral de los resultados comparados con las metas establecidas en el área de matemática. • Toma de decisiones respecto a las metas establecidas en logro de competencias del área de matemática.	• A través de la jornada de reflexión se va a dar a conocer los resultados de los estudiantes y la necesidad de mejorar los resultados actuales. Para que los docentes asuman un compromiso individual y el reto de lograr las metas establecidas.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	• Distribución oportuna de los recursos educativos.	• Porque muchas veces el material se encuentra guardado y el docente desconoce de su existencia y mucho más de la utilidad que le pueda dar. los resultados que este le dé en logro de aprendizajes. • Para que los docentes utilicen en la planificación y desarrollo de la práctica pedagógica.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	• Realizar talleres para dar a conocer y el nuevo currículo y aplicación en la práctica pedagógica teniendo en cuenta el enfoque por competencias. • El monitoreo y acompañamiento constante a la práctica pedagógica para observar el desarrollo de su práctica pedagógica, el uso de metodología activa y del tiempo. • Realizar la retroalimentación a la práctica pedagógica, dándole pautas necesarias para mejorar el conocimiento del área y su nuevo enfoque.	• Porque existen docentes que desconocen el nuevo currículo y no están motivados para la auto capacitación. • Porque en el monitoreo se le brindará al docente las orientaciones necesaria y se reflexionara junto con él sobre su práctica pedagógica y la mejora que este pueda tener. • Para realizar la planificación de corto y largo plazo, y llevar a cabo el MAE.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestro.	• Realizar jornadas de reflexión en comunidades profesionales de aprendizaje. • Ejecución de talleres sobre metodología activa y enfoque del área de Matemática.	• Porque va a permitir al docente y directivo evaluar que tan eficiente es la labor que está desempeñando dentro de la institución educativa. • Para que cada quien tome conciencia y asuma retos responsablemente.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	• Establecer normas de convivencia de manera consensuada con todos los actores educativos.	• Porque del clima institucional va depender el logro de aprendizajes de los estudiantes, hablando de clima institucional en todos los aspectos para que cada miembro de la comunidad educativa asuma el rol que le corresponde.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de identificar la problemática Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80288 del distrito de Otuzco, provincia de Otuzco-UGEL Otuzco; se ha priorizado la alternativa de solución más adecuada y viable referida a la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.

El MAE como estrategia y propuesta de solución implica que el directivo, en su rol de líder pedagógico sea responsable de fortalecer el desempeño docente fomentando un trabajo colaborativo caracterizado por la reflexión, planificación, ejecución, evaluación y retroalimentación de procesos que respondan a las necesidades y demandas de los docentes permitiendo así una mejora continua en la gestión curricular, gestión de la convivencia y en los aprendizajes. El directivo desde sus funciones conduce al equipo docente a través de la asesoría, hacia niveles altos de desempeño profesional, todos los actores de la Institución Educativa N° 80288, están involucrados en propiciar condiciones necesarias y relaciones interpersonales óptimas para que los estudiantes logren aprendizajes significativos en el área de matemática.

En ésta propuesta de solución se asume de manera directa el compromiso de gestión escolar 4 “Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE” que busca aportar a la mejora del desempeño docente elevando con ello el nivel de los aprendizajes. Esto se sustenta en diferentes investigaciones y experiencias exitosas, así mismo, con el diagnóstico realizado en la IE N° 80288 se evidenció que los docentes tienen dificultades en el manejo del enfoque del área de matemática, y el cumplimiento de este compromiso permite garantizar la existencia de espacios de reflexión con y entre los docentes sobre su práctica. Por otro lado para lograr un trabajo reflexivo se requiere motivar y crear relaciones optimas entre todas y todos los integrantes de la comunidad educativa tal como lo sostiene el compromiso 5 Gestión de la convivencia en la IE.

La propuesta de solución MAE evidencia la respuesta a las capacidades de los docentes del área de Matemática que requieren ser fortalecidas; para poder enfrentar las demandas territoriales donde se ubica la IE N° 80288, zona dedicada a la siembra

artesanal de productos alimenticios y comercialización de animales. Por lo que los estudiantes requieren adquirir competencias que les permita interactuar en su contexto ayudando a sus familias en la buena administración de sus productos y así mejorar la calidad de vida. Es importante trabajar en coordinación con Municipio escolar, APAFA, CONEI, ONG y autoridades comunales para que con su apoyo se lleve a cabo la capacitación a los docentes en manejo de estrategias, recursos y materiales educativos, para contribuir al fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas.

El Ministerio de Educación (2014c) define al monitoreo como el recojo y análisis de información de los procesos y productos de la práctica pedagógica para la adecuada toma de decisiones y al acompañamiento como el conjunto de procedimientos que el equipo directivo realiza para brindar soporte pedagógico para obtener información precisa y objetiva propiciando en el docente la reflexión y la mejorar de su práctica pedagógica. Tantaleán, (2016) define al monitoreo pedagógico influye positivamente en el desempeño profesional de los docentes, Así mismo se ha demostrado su eficacia en la experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” en la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo-Región San Martín.

El MAE, como la gestión curricular, se centra en el uso de manera eficaz y eficiente de todos los recursos: humanos, materiales y tiempo, para lograr la mejora permanente de la enseñanza y el aprendizaje de todo los estudiantes en la institución educativa. Esto se va a lograr desarrollando las estrategias consideradas dentro la propuesta como: el directivo junto con los demás integrantes del equipo directivo debe disponer adecuadamente los recursos, garantizar las condiciones necesarias para la gestión y logro de aprendizajes, realizando el monitoreo y acompañamiento para el recojo de información análisis y soporte, de tal manera que el liderazgo pedagógico se vea reflejado en la gestión de acuerdos y toma de decisiones.

Por su parte la labor docente se centra en la planificación curricular contextualizada a las demandas institucionales, características e intereses de los estudiantes, usar adecuadamente los recursos y materiales educativos en las sesiones de aprendizaje que le permita desarrollar de manera eficiente las distintas estrategias metodológicas concernientes a su área y de igual manera uso consiente y planificado del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje a la vez estar dispuestos a romper paradigmas y asumir el reto de cambiar la práctica pedagógica centrándose en función de que, como

y cuando enseñar y evaluar. Y el apoyo pedagógico, encargado de velar por el bienestar de estudiantes y docentes o de suplir sus funciones en caso de ausencia de este último.

Similar función cumple personal Administrativo, pues el personal de vigilancia está a cargo de la vanguardia de los bienes de la institución Educativa, por su parte el coordinador de innovación y soporte tecnológico, se encarga de operativizar los recursos tecnológicos para facilitar el uso de la TICs en las sesiones de aprendizaje, por su parte el personal de mantenimiento prepara los escenarios para la interacción estudiantil, el o la psicólogo brinda soporte emocional a los estudiantes con bajo rendimiento o aquellos que presentan algún problema. Del mismo modo los padres de familia lo hacen con sus hijos desde su casa monitoreando actividades domiciliarias que contribuyen con los logros de aprendizaje.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se relaciona directamente con los procesos dándole valor y relevancia en el logro de aprendizajes. Está involucrado en el proceso estratégico, planeamiento Institucional, formulación del plan anual de trabajo (PE01.3), en el desarrollo pedagógico y convivencia escolar, fortalecimiento del desempeño docente y realizar trabajo colegiado (PO03.1) y realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3), gestión de los aprendizajes (PO04), promover la gestión de la convivencia escolar y participación en el soporte al funcionamiento de la IE en lo que se refiere a la administración de recursos humano específicamente en el monitoreo del desempeño y rendimiento(PS01.2) y por último fortalecimiento de capacidades (PS01.3).

Como se ve lo descrito anteriormente está relacionado con las metas planteadas en cada estrategia de la propuesta de solución y nos referimos al 100% de visitas atendidas sobre el total de docentes que dictan el área de matemática, observaciones programadas y de docentes atendidos que necesitan acompañamiento, esto contribuirá al cumplimiento de la visión, centrada en la formación del ser y del desarrollo de competencias que respondan a altos estándares de calidad, mediante procesos pedagógicos que reconoce las potencialidades de sus estudiantes y promueve la autonomía para enfrentar los retos. Apoyados por una comunidad educativa que interactúa en una convivencia democrática y gestión basada en un enfoque por procesos principio básico y fundamental para la obtención de óptimos resultados.

Por otro lado la propuesta de solución MAE presenta espacios de participación de los docentes y directivo como lo es en la elaboración del Plan de Monitoreo y

Acompañamiento de forma consensuada, o para dar a conocer el contenido de los instrumentos y aspectos que se evaluará durante su aplicación, al establecer el cronograma de visitas o por otro lado después del acompañamiento al consensuar la hora de retroalimentación. Realizar el análisis de resultados junto con los implicados en el monitoreo y acompañamiento para identificar debilidades, dificultades y carencias durante el desarrollo de la práctica pedagógica, y en comunidad profesional de aprendizaje identificar que necesita el estudiante para mejorar su aprendizaje y que estrategias los docentes para viabilizarlo.

Las estrategias que se desarrollan para optimizar la propuesta MAE, buscan en los docentes la participación reflexiva de su quehacer diario después del análisis de los resultados del monitoreo, en el acompañamiento al brindarles la retroalimentación oportuna a su práctica o a través de la autoevaluación; además se considera las CPA, que permiten al docente hacer un análisis reflexivo sobre su práctica, intercambiar experiencias con sus pares para fortalecer sus competencias profesionales, también se ha considerado la observación entre pares, un poco incómodo para el observado, pero al final provechoso porque va a generar espacios de confianza e interacción y sobre todo enriquecedora al momento de la retroalimentación por parte de los pares evaluadores.

Es necesario establecer una relación desde el rol como líder pedagógico porque, es el directivo, quien conduce un conjunto de particularidades e interacciones que resulta una experiencia formativa en el logro de aprendizajes para los estudiantes que están bajo su responsabilidad. Es necesario hacer énfasis en la reflexión crítica en los docentes y directivos y la autoevaluación de su propio quehacer, por ser indispensable para la mejora continua del desempeño docente obteniendo un impacto significativo en el aprendizaje de los estudiantes, apoyado por la existencia de una convivencia plena entre los actores educativos y buen clima institucional. Esto se refuerza en el soporte técnico que se brinda al docente como parte del acompañamiento y el desarrollo de comunidades profesionales de aprendizaje

En la propuesta de solución MAE se plantea estrategias que son viables en su ejecución, para el monitoreo y acompañamiento, se han considerado las visitas al aula, la observación entre pares y el acompañamiento en aula, teniendo como parte del proceso de ejecución la retroalimentación para concretizar la estrategia en su totalidad, la retroalimentación es un espacio de reflexión entre el docente observado y el equipo

directivo permitiendo la toma decisiones oportunas y asumir compromisos. En tanto que por su lado las CPA buscan la autoformación, una reflexión más profunda y enriquecedora de las capacidades docentes.

En la propuesta de solución del trabajo académico se considera como estrategias a la coevaluación, hetero evaluación y autoevaluación que hacen viable la reflexión de la práctica docente. La coevaluación, se realiza entre pares, y es un tipo de evaluación que permite la reflexión ente docentes de la misma área y a la vez intercambiar estrategia viable para la obtención de resultados favorables, la hetero evaluación que está a cargo del equipo directivo en cada momento del proceso de ejecución de la propuesta. Es necesario mencionar que se ha considerado la autoevaluación logrando que cada docente reflexione sobre su propia práctica, establezca compromisos de mejora y asuma el reto de aprendizajes significativos y elevados.

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 pedagógico.* El MINEDU (2014c), menciona que el monitoreo es la estrategia que permite recoger información de los procesos pedagógicos desarrollados en aula, analizarlo y a partir de los resultados obtenidos tomar decisiones adecuadas y pertinentes para el logro de aprendizajes. Por decirlo así, se monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, también el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función de los logros de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. Por otro lado el MBDDir (2014b) considera la gestión de las condiciones o clima institucional y la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

También se define como una tarea que realiza el director o en este caso el equipo directivo de la IE N° 80288, con la finalidad de recoger información de manera oportuna y confiable, que beneficie el mejoramiento del logro de aprendizajes. El monitoreo pedagógico considerado como una estrategia de la supervisión, que consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados (Tantaleán, 2016).

5.1.1.1.2. *Importancia de monitoreo pedagógico para mejorar el logro de aprendizajes.* Para explicar la importancia del monitoreo pedagógico hay tres razones fundamentales por la que los directivos desarrollan este compromiso. La primera razón es para mejorar el desempeño docente, en la medida que la globalización va avanzando a grandes pasos demanda en los docentes mejor preparación para enfrentarlo, teniendo que romper sus esquemas tradicionales o en algunos haciendo pequeñas modificaciones de su práctica. En tal sentido el monitoreo se convierte en un aliado estratégico del responsable de hacerlo, para cambiar en el docente la forma de ver el nuevo enfoque educativo, buscando la reflexión de su práctica y asumir el reto de la autoformación.

Otra de las razones es mejorar la motivación y compromiso de los docentes, es responsabilidad del líder pedagógico quien busque la manera más adecuada de animar, felicitar y al mismo tiempo comprometer a los docentes a mejorar su quehacer diario, cabe resaltar que si se da pasión tampoco se la espere. Y una última razón es la de cumplir con lo que el Ministerio de Educación espera de los responsables, conducir los fines de cada institución educativa a formar estudiantes competitivos en el ejercicio de sus deberes y derechos y puedan contribuir en el desarrollo sostenible de su comunidad y sociedad peruana.

5.1.1.1.3. Características del monitoreo pedagógico. El MINEDU (2017a), considera las siguientes características:

Sistemático y pertinente. Porque permite el seguimiento secuencial de los profesores a partir de la identificación de sus fortalezas o dificultades encontradas en las visitas a aula.

Flexible y gradual. Propone diferentes formas para apoyar a los docentes desde lo más inmediato a lo más complejo.

Formativo, motivador y participativo. El monitoreo busca promover el crecimiento profesional del docente mediante el fortalecimiento de capacidades como parte de un plan de formación permanente en la escuela a través del acompañamiento buscando estratégicamente espacios para la reflexión de la práctica docente, promoviendo el intercambio de experiencias siempre que se haga en un espacio de con fianza y respeto encaminado hacia la mejora continua.

Permanente e integral. Permite recoger información permanente durante el inicio la ejecución y evaluación del mismo (Toribio y Guerrero, 2017).

5.1.1.1.4. Estrategias de monitoreo pedagógico. Las estrategias que se van a desarrollar en el monitoreo como parte de la práctica de liderazgo son:

a. Visita al aula. Esta estrategia permite observar directamente la interacción del docente con los estudiantes dentro del aula o en el lugar donde proporcione aprendizajes. Con el propósito de obtener información confiable y oportuna, identificar las fortalezas y debilidades de la práctica, para brindar ayuda pedagógica, la misma que permitirá mejorar el desempeño docente y contribuir a los logros de aprendizaje. Se recomienda: determinar el número de docentes a visitar y la frecuencia con la que se hará, visitar las secciones con niveles bajos de aprendizajes en el área de Matemática y programar visitas de manera continua y sistemática, es decir los resultados de una se

toman en cuenta para planificar la siguiente. Teniendo como propósito de ello es evidenciar la mejora de la práctica del docente acompañado y la evolución en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

b. Observación entre pares. Consiste que uno de los docentes que tiene mejor dominio de estrategias en el desarrollo de las sesiones observa a otro que presenta dificultades, a fin de brindarle el apoyo necesario generando entre ellos un clima de confianza de tal manera que se fortalezca sus capacidades y con ello mejore el logro de aprendizajes (Toribio y Guerrero, 2017).

c. Autogestión. El docente identifica cuales son las dificultades que presenta en el desarrollo de su práctica pedagógica y que sería lo más factible mejorar para lograrlo, la misma que le permite evaluar su propio avance. Además en algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, el docente es quien graba un vídeo de su propia práctica, anota sus debilidades y fortalezas luego lo comparte con sus compañeros, para analizar y tomar una decisión.

5.1.1.1.5. Instrumentos de monitoreo pedagógico. Tenemos los siguientes:

a. Ficha de observación: Este instrumento de evaluación, permite el registro de actividades pedagógicas que realiza el docente en el aula durante el monitoreo, a partir de ello va a permitir identificar fortalezas y debilidades y luego la asesoría personalizada al docente. Se observa, carpeta pedagógica del docente, procesos pedagógicos y didácticos, uso efectivo del tiempo, recursos y materiales educativos y de manera genérica el clima del aula.

b. Rubricas de observación. Es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes, permite la observación que describe todas las actividades o prácticas que el docente realiza en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, y se registra la evidencia de acuerdo a niveles de progresión que van desde el nivel 1 hasta el 4. Permite detectar el nivel de desempeño en que se encuentra el docente acompañado y a partir de la información registrada se propone una serie de estrategias de mejora progresiva.

c. Cuaderno de campo. Herramienta pedagógica auxiliar, que usa el directivo para registrar las evidencias de la clase observada durante el monitoreo, acompañamiento o evaluación se registra información clara objetiva y precisa del tiempo, organización y clima del aula, uso de medios y materiales educativos, evaluación de los aprendizajes

y el desarrollo de las competencias docentes. También en él se anota las interacciones del docente con los estudiantes, y entre los mismos estudiantes.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* El MINEDU (2014a) define como el conjunto de acciones que el equipo directivo realiza para dar asesoría pedagógica y personalizada al docente que presenta debilidades en el desarrollo de su práctica pedagógica a través de acciones de retroalimentación orientadas a mejorar la actividad diaria del docente dentro del aula. Por otro lado, Bolívar (2013) considera que hay que incrementar la implicancia del profesorado en la difícil tarea de tomar buenas decisiones y mejorar la práctica docente. El acompañamiento pedagógico es una asesoría técnica para promover el desarrollo profesional del docente, con estrategias de formación e interacción colaborativa para mejorar los logros de aprendizaje a través de la mejora del proceso pedagógico en el aula (MINEDU, 2016a).

El acompañamiento pedagógico surge como una alternativa frente a los débiles resultados que evidenció la capacitación tradicional o formación continua se ha mostrado insuficiente cuando se pretende transformar las prácticas de enseñanza, cambiando la cultura escolar para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. es por ello que surge esta metodología de acompañar, facilitar las innovaciones, construir colectivamente y probar nuevas prácticas que respondan a las características de cada escuela, que permitan generar nuevas formas de trabajo y sostenerlas, dando lugar, luego, a otras transformaciones (Vezub, 2013).

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.

a. Comunidades profesionales de aprendizaje. Es una nueva estrategia de cambio escolar que se sustenta en tres elementos: el aprendizaje, la colaboración y el apoyo mutuo entre todos los miembros de la escuela, pero especialmente docentes. Trabajando en equipo se mejora y se estimula el desarrollo de capacidades pedagógicas que cada docente posee, de igual modo permite la contextualización del currículo teniendo en cuenta las características, necesidades e intereses identificados en los estudiantes (Krichesky y Murillo, 2011).

Cabe resaltar la importante labor de los líderes al conseguir que toda la comunidad demuestre un interés genuino por conocer y comprender otras culturas y las realidades de los alumnos que la conforman; al promover el desarrollo de la conciencia crítica de los miembros de la comunidad, de modo que permita incluir en el desarrollo de sesiones

de aprendizaje las estrategias pertinentes seleccionadas en el planeamiento de las CPA (Bolívar, 2013), numerosas investigaciones han demostrado que transformar la escuela en una comunidad profesional de aprendizaje es una de las formas más adecuadas formar alumnos competitivos capaces de insertarse en la sociedad actual y afrontar y cultivar la diversidad cultural (Toribio y Guerrero, 2017).

b. Visitas en el aula. El MINEDU, (2008) considera que la visita en aula se hace con el fin de apoyar al docente en el desarrollo de su práctica pedagógica con el propósito de que los aprendizajes sean motivadores y permitan la investigación y la autoconstrucción de los mismos. Así mismo brindar asesoría y asistencia personalizada y continua al docente en aula. Por otro lado, para Rodríguez, Leyva & Hopkins (2016) las visitas en aula constituyen la principal forma de intervención en la transformación de las prácticas docente, atribuidas no solo al trabajo conjunto del acompañante y acompañado, sino, sobre todo, a la excelente oportunidad para reflexionar y mejorar el desempeño docente desde su misma práctica.

Las visitas en el aula tienen como propósito mejorar y fortalecer el desempeño docente a partir de la observación de una sesión de aprendizaje en aula, teniendo como instrumentos de apoyo la rúbrica de observación y el cuaderno de campo a fin de asegurar un registro sistemático y objetivo de lo que suceda en el aula; y permita realizar la retroalimentación efectiva y pertinente en las reuniones de reflexión pedagógica. El director o un directivo visitan el aula del docente para observar los indicadores del plan de mejora del docente visitado (Toribio y Guerrero, 2017).

5.1.1.2.3. *Instrumentos de acompañamiento pedagógico.* Tenemos los siguientes:

a. Cuaderno de campo: El cuaderno de campo es un instrumento de registro propio, que el acompañante usa frecuentemente para registrar su información. La misma que debe ser objetiva, útil para que propiciar la reflexión con el docente, en otras palabras como si fuese una “radiografía del aula”. Por esta razón, los registros deben considerar tanto las situaciones que hayan promovido el aprendizaje como las que lo hayan dificultado (MINEDU, 2014c).

b. Material de información o lectura pedagógica. Se trata de la variedad de información más adecuada y pertinente seleccionada en relación al tema en estudio, pueden ser libros, revistas, páginas web, material audiovisual, tesis, etc. que los actores educativos deben de seleccionar minuciosamente para enriquecer su cultura pedagógica

y fortalecimiento de sus capacidades en busca de mejorar sus estrategias didácticas para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y obtención de mejores resultados.

c. Portafolio docente. Un portafolio docente es una selección coherente de materiales que incluyen evidencias y reflexiones sobre el proceso de enseñanza del profesor que ponen de manifiesto la calidad de su práctica docente en relación al aprendizaje y desarrollo escolar de sus alumnos, permite obtener muestras efectivas de trabajo concreto manifestando su filosofía y práctica de enseñanza y aprendizaje proporcionando temas y evidencias que recaben necesidades formativas futuras, autorreflexión para mejora de la profesión.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desempeño.* La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso de recojo de datos reales y objetivos del desenvolvimiento del docente durante el desarrollo de la práctica pedagógica valorando el efecto educativo que produce en los alumnos y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad en la contribución del clima institucional favorable para el logro de los aprendizajes (Veloz, 2009).

La evaluación del desempeño docente permite observar la atención de la diversidad de necesidades de aprendizaje de los estudiantes, cuantas oportunidades diferenciadas se les brinda en función de los niveles alcanzados por cada uno, a fin de acortar brechas y evitar el rezago, la deserción o la exclusión. Retroalimentar permanentemente la enseñanza en función de las diferentes necesidades de los estudiantes. Esto supone modificar las prácticas de enseñanza para hacerlas más efectivas y eficientes, usar una amplia variedad de métodos y formas de enseñar con miras al desarrollo y logro de las competencias (MINEDU, 2017a).

5.1.1.3.2. *Modelos de evaluación de la práctica docente.* Según Toribio y Vargas, (2017) tenemos el modelo centrado en el perfil docente, que evalúa el desempeño docente de acuerdo con los rasgos y características del profesor ideal relacionados con los logros de aprendizaje de sus alumnos de sus alumnos. También el modelo centrado en los resultados obtenidos se tiene en cuenta lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace, es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes; sin embargo el modelo centrado en el comportamiento del docente en

el aula, se relacionan con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje MINEDU (2017c).

En tanto que el controvertido modelo basado en la opinión de los estudiantes se considera una de las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza y de aprendizaje y sobre el cumplimiento de objetivos académicos por parte del profesor. Al igual que el modelo de evaluación a través de pares, donde los profesores expertos en el campo docente de una misma institución educativa juzgan el desempeño de otros en la disciplina en la que el experto ejerce su actividad, con la implicancia de que pueda existir conflictos políticos e intereses contrapuestos entre los docentes evaluados y los pares evaluadores.

Así mismo encontramos otro modelo que es la autoevaluación del desempeño docente que se concretiza en la reflexión del docente sobre su propia actividad, así mismo identificar y comunicar con veracidad sus dificultades y fortalezas y a partir de ello emprender una mejora en su desempeño. A la vez, tenemos la evaluación a través de portafolio, que consiste en reunir las evidencias, reflexiones, el pensamiento de su trabajo pedagógico, para conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza, y las habilidades.

5.1.1.3.3. Métodos.

a. Autoevaluación. Este método de evaluación de la práctica docente permite que el docente reflexione sobre su propia práctica pedagógica aportando información relevante que con otros métodos no se detecta porque cada uno es consciente de su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra las metas que pretende alcanzar, excepto que los objetivos no sean claros y se haga por cuestiones de formalidad la evaluación será desventajosa para la toma de decisiones, promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del desempeño docente y de las actividades que desarrolla.

b. Observación de clases. Este método de evaluación de la práctica docente permite determinar la capacidad pedagógica, responsabilidad en el desempeño de sus funciones, interrelación con los estudiantes y sobre todo el impacto que causa en ellos y los resultados que obtiene producto de la interacción. La relevancia de este método sin duda va a depender de la forma en que se aplique, comunicando al evaluado los aspectos que se tendrá en cuenta o con desconocimiento de él.

5.1.1.3.4. *Instrumentos de evaluación del desempeño docente.* Se ha considerado los siguientes:

a. *ficha de autoevaluación:* Este instrumento de autoevaluación, permite al docente registrar el desarrollo de sus actividades pedagógicas que realiza en el aula, identificar fortalezas y debilidades y a partir de ello la reflexión crítica y autocrítica de su práctica, permitiéndole asumir compromisos para el fortalecimiento de sus capacidades y dependiendo de la objetividad con el que el docente lo asuma contribuye al logro de mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes.

b. *Diálogo reflexivo.* No es una simple conversación entre el docente y el equipo directivo, es interactuar en el medio a través del lenguaje y la experiencia obtenida en el tema de conversación. El diálogo se convierte en una reflexión cuando los involucrados entran a profundizar en la experiencia de su práctica. Es hablar, generar argumentos, apertura de posibilidades de interpretación (Medina, Jarauta & Imbernón, 2010)

5.1.2 Área de Matemática

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. Según, MINEDU (2016g) el enfoque que sustenta el marco teórico y metodológico del área de Matemática en la escuela, es el de resolución de problemas. Propone que, el estudiante debe interactuar en su propio contexto para crear, recrear, investigar y resolver problemas; permitiendo el desarrollo del pensamiento matemático y en consecuencia, el desarrollo de las competencias matemáticas para mejores resultados en el logro de aprendizajes.

La resolución de problemas se plantea en diversos contextos, permite el desarrollo del pensamiento matemático, de competencias y capacidades matemáticas; los problemas deben responder a los intereses y necesidades de los estudiantes, permitiéndole construir significados, organizar objetos matemáticos y generar nuevos aprendizajes de manera creativa y constructiva. Así mismo desarrolla la necesidad de reflexionar sobre el proceso de resolución interactuando estrategias, recursos, procedimientos, conocimientos y capacidades MINEDU (2015).

5.1.2.2. Metodología del área de Matemática

5.1.2.2.1. Competencia: se entiende por competencia la capacidad que tiene una persona para interactuar frente a determinada situación con el fin de lograr un propósito determinado, pero sin salirse de los parámetros de la ética ni afectar a los demás. Es actuar prudente poniendo en juego conocimientos, habilidades, información,

emociones actitudes, aptitudes para resolverlo; es combinar determinadas características personales, habilidades socioemocionales para la selección de alternativas que hagan más eficaz su desempeño e interacción con los demás.

El desarrollo de las competencias de los estudiantes en hacer interactuar diario, constante, consiente que propician los docentes dentro la Institución educativa. Se define también como un aprendizaje complejo que para lograrlo se requiere de la combinación de diversas capacidades. Es un saber actuar creativo, de acuerdo a sus capacidades y contexto a fin de lograr aprendizajes progresivos, cada vez más complejos y enriquecidos a fin de que el estudiante alcance niveles esperados o superiores de desempeño (MINEDU, 2015).

5.1.2.2.2. Capacidades. Recursos positivos que necesita un estudiante para lograr una competencia. Y estos son los conocimientos, habilidades y actitudes que utilizan para afrontar una situación determinada, es por ello que la escuela pone en práctica los saberes construidos y validados por la sociedad, también los que ellos aprenden al interactuar con el contexto donde se desarrollan. Las habilidades son las capacidades del ser humano para realizar alguna actividad con éxito, en tanto que las actitudes, son la disposición de cada uno para actuar, comportarse a lo largo de la vida de acuerdo a los valores, experiencias educación recibidas (MINEDU, 2017a).

Teniendo en cuenta el enfoque de competencias hablamos de capacidad en el sentido amplio del talento humano. Dicho de otra manera el conjunto de saberes que pueden formar una competencia lo combinan desde un campo más delimitado su incremento genera nuestro desarrollo competente. El dominio de ésta, es el resultado de la combinación y utilización pertinente de las capacidades en contextos variados para llegar a ser eficaz en el mundo en que nos desarrollamos (MINEDU, 2015).

5.1.2.2.3. Orientaciones didácticas. Como se establece en Currículo Nacional de Educación Básica, son cuatro las competencias que se desarrollan en el área de Matemática, el presente trabajo se centra en la competencia resuelve problemas de cantidad por el hecho de que el estudiante debe buscar la solución más adecuada para resolver problemas, que le permitan construir y comprender las nociones de cantidad, número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades y plantee nuevos problemas en los que pueda discernir entre la estimación o cálculo exacto, usando habilidades, conocimientos, disposiciones, hábitos de la mente, comunicaciones,

capacidades y habilidades para resolver problemas que las personas necesitan para participar eficazmente en situaciones cuantitativas que surgen en la vida y el trabajo.

Las estrategias más pertinentes que predisponen a los estudiantes a interactuar en la resolución de problemas se consideran:

Prácticas en laboratorio de matemática., actividades que pueden realizar los estudiantes con material manipulable como los físicos y virtuales. Los físicos son todos los materiales que provee el MINEDU, como: ábacos, regletas, tangram, bloques lógicos, geoplanos, multicubos, cuerpos geométricos, pentaminós, triángulos de Pascal, entre otros, y virtuales en computadores y software educativo. Estos materiales le va a servir estudiante para introducir nuevos conceptos, corregir errores descubrir y/o comprobar propiedades.

Planteamiento de talleres matemáticos. En esta estrategia de resolución de problemas donde primero se busca familiarizar al estudiante con el docente, luego va del planteamiento simple al complejo y termina en la traducción, aplicación y valoración del problema; se desarrolla competencias y capacidades ya conocidas por los estudiantes. Es necesario aclarar que se puede trabajar en forma progresiva durante el año escolar y de acuerdo a las características de los alumnos.

El juego como fuente de aprendizaje de la matemática. Actualmente se ha demostrado que el juego, es una herramienta muy valiosa para el logro de aprendizajes del estudiante, claro está si es bajo la orientación de un docente. El ministerio de educación toma en cuenta las siguientes ventajas: Las actividades se tornan dinámicas permitiendo el conocimiento tradicional y matemático, hay mayor predisposición al aprendizaje, y creatividad en los estudiantes y fortalecen la socialización, espíritu crítico y autocrítico, el gusto por la actividad, solidaridad, disciplina, el respeto, la perseverancia, la cooperación, el compañerismo, la lealtad, la seguridad, la audacia, la puntualidad, etc. entre eestudiantes y docentes (MINEDU, 2015).

5.2 Experiencia Exitosa

En este acápite se da a conocer la experiencia exitosa denominada “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 los distrito de Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca, provincia de Ayabaca región Piura; fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

Se explica la finalidad de la experiencia en 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.

Como describen los autores, la ejecución de la experiencia se desarrolló 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.

Llegando a la conclusión de que el acompañamiento les permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, los ayuda en situaciones didácticas concretas y a contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional en permanente formación. Así mismo su efectividad se debe al apoyo de los agentes intervinientes, que se involucran desde el inicio de las acciones. La evaluación de los resultados del monitoreo y acompañamiento realizado con participación de los actores fue muy enriquecedora contribuyendo al cambio ideológico en los docentes que se hace acompañamiento o monitoreo para supervisar o evaluar de forma punitiva su trabajo pedagógico.

Por lo que se afirma que, es necesario contar con la participación activa de todos los involucrados y sobre todo la formación de los acompañantes, tanto en la dimensión personal y profesional responda a las demandas del contexto. Es por eso que se debe mantener la comunicación permanente hacia los monitoreados de los resultados de las visitas realizadas a las aulas, al grado que los docentes asuman una actitud de autoevaluación y reflexión de su trabajo, asumiendo metas de mejora en bien de los estudiantes.

Se afirma que el acompañamiento permitió la revaloración del trabajo que realizan los docentes en el aula, contribuyó a la adquisición de estrategias para el trabajo en equipo. Y predispone al docente a la reflexión y la retroalimentación. Por otro lado enfatizan que los especialistas no solo dedique el tiempo de monitoreo a dialogar con los docentes que visitan, sino más bien tengan bien definido su rol. La evaluación de los resultados del monitoreo y acompañamiento realizado con participación de los actores fue muy enriquecedora contribuyendo al cambio de la concepción correctiva del concepto de supervisión y evaluación del trabajo pedagógico.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El diseño del Plan de Acción, permite plantear, un objetivo general y objetivos específicos que viabilizan la ejecución de la propuesta de solución monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente; los mismos que se describen a continuación.

6.1.1 Objetivo general. Enriquecer la práctica pedagógica para el logro de aprendizaje en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades de aprendizaje y competencias profesionales en los docentes de la IE N° 80288 del distrito Otuzco, provincia Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, desarrollo de metodología del área y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente del área de Matemática mediante trabajo colegiado, comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para acrecentar las facultades docentes para el logro de aprendizajes en la resolución de problemas del área de Matemática.
- Evaluar la práctica docente en base a evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para propiciar la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad en el desarrollo de las competencias pedagógicas que generen aprendizajes significativos del área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Frente al problema priorizado "Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80288 del distrito de Otuzco, provincia Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad", se plantea la alternativa de solución implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente que busca mitigar las causas existentes que desencadenaron la problemática: poco uso de estrategias metodológicas, limitado monitoreo y acompañamiento, uso inadecuado del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, poco uso de medios y materiales educativos pertinentes al logro de aprendizajes y deficiente comunicación efectiva entre los agentes educativos.

Para efectivizar la propuesta de solución nos planteamos objetivos específicos que se resumen en monitorear, acompañar y evaluar la práctica docente en el área de Matemática. Así mismo para verificar la ejecución se establecen metas de cumplimiento consistentes en la realización total de visitas atendidas sobre el total de docentes que dictan el área de matemática de la IE, observaciones programadas, docentes atendidos que necesitan acompañamiento, para fortalecer sus capacidades y reflexionar sobre su práctica pedagógica y por último totalidad de docentes que hacen reflexión consiente sobre su práctica; orientada a elevar el nivel de logro de aprendizajes en la resolución de problemas que se verán reflejadas en posteriores evaluaciones ECE y resultados finales en las actas de evaluación.

A continuación se presenta la matriz de Plan de Acción en el que se detalla a cada uno de los componentes pre establecidos dura el proceso de construcción del Plan de Acción. Como alternativa de solución priorizada, objetivos específicos, indicadores, metas estrategias, actividades, responsables y cronograma.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, metodología del área aplicada y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información pertinente.	100% de visitas atendidas sobre el total de docentes que dictan el área de matemática de la IE.	Visita al aula.	1.1 Reunión del equipo directivo para la elaboración del Plan de Monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.2 Socialización, revisión y aprobación del Plan de Monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.4 Primera visita, diagnóstico de la práctica docente.	Equipo directivo		x										
					1.5 Análisis y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo		x										
					1.6 Ejecución de la segunda y tercera visita.	Equipo directivo				x	x		x	x	x			
	Porcentaje de observaciones entre pares.	100% de observaciones programadas.	Observación entre pares.	2.1 Jornada se sensibilización y presentación de docentes observados.	Docentes					x								
				2.2 Elaboración del cronograma de observación.	Docentes					x								
				2.3 Ejecución de las visitas de observación.	Docentes					x	x							
	Porcentaje docentes atendidos con el acompañamiento.	100% de docentes atendidos que necesitan acompañamiento.	Acompañamiento en aula.	3.1 Elaboración del plan de acompañamiento.	Equipo directivo		x											
				3.2 Establecimiento de cronogramas de visita.	Equipo directivo		x											
				3.3 Primera visita de acompañamiento.	Equipo directivo		x											

	Acompañar la práctica docente del área de Matemática mediante trabajo colegiado, comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para acrecentar las capacidades docentes para el logro de aprendizajes en el desarrollo del área de Matemática.				3.4 Consenso de la hora de asesoramiento.	Equipo directivo		x									
					3.5 Asesoramiento al docente acompañado.	Equipo directivo		x									
					3.6 Primer informe de la visita.	Equipo directivo		x									
					3.7 Ejecución de las visitas programadas.	Equipo directivo			x	x	x	x	x	x	x		
	Porcentaje de reuniones para trabajo colegiado y CPA.	100% de docentes atendidos que necesitan fortalecer sus capacidades y reflexionar sobre su práctica pedagógica.	C P A	4.1 Jornada de concientización para la formación de la CPA.	Equipo directivo		x										
				4.2 Identificación de necesidades de aprendizaje de los estudiantes.	Equipo directivo y docentes			x									
				4.3 Priorización de necesidades de mejora a partir de los datos.	Equipo directivo y docentes			x									
				4.4 Selección de estrategias o programas para la mejora de los aprendizajes.	Docentes			x	x								
				4.5 Establecimiento de necesidades de formación.	Equipo directivo				x								
				4.6 Selección de estrategias de formación profesional.	Equipo directivo y docentes				x								
				4.7 Implementación de estrategias aprendidas.	Equipo directivo					x	x	x					
				4.8 Evaluación de las estrategias aplicadas.	Equipo directivo										x		
				4.9 Establecimiento de nuevas necesidades de mejora.	Equipo directivo												x

	Evaluar la práctica docente en base a evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para propiciar la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad en el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de matemática.	Porcentaje de docentes que reflexionan sobre su propia práctica pedagógica.	100% docente que hacen reflexión consiente sobre su práctica.	Autoevaluación	5.1 Planificación de la autoevaluación.	Equipo directivo		x		x		x			
					5.2 Planificación de la estrategia para la autoevaluación.	Equipo directivo		x		x		x			
					5.3 Ejecución de la autoevaluación.	Equipo directivo		x	x	x		x	x	x	x
					5.4 Reflexión de su práctica (confrontación con uno mismo).	Equipo directivo			x		x			x	
		Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados que analizan y reflexionan sobre su práctica.	Observación de clases	6.1 Reunión con el docente para consensuar las características de la evaluación.	Equipo directivo		x		x		x			
					6.2 Planificación la observación.	Equipo directivo		x		x		x			
					6.3 Ejecución de la observación.	Equipo directivo		x	x	x		x	x	x	x
					6.4 Reunión de discusión de los resultados.	Equipo directivo			x		x			x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Considerado como estrategia del Plan de Acción, el Plan de Monitoreo y Evaluación, es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan, por lo que permitirá detectar oportunamente dificultades y/o necesidades en la implementación de las actividades planificadas a partir del recojo de información; con la finalidad de tomar decisiones oportuna que permitan continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes: Nivel de implementación de las actividades, evidencias e instrumentos, dificultades, reformulación de las actividades y porcentaje de logro de la meta.

Para abordar la situación problemática actual, es necesario tener en cuenta las características de los docentes nombrados en su afán de resistirse a los cambios que se plantean en el Currículo Nacional de Educación Básica Regular, en el trabajo académico, eso no quiere decir que no se puede ejecutar, por lo contrario, es una razón más para enfatizar en la ejecución y eficacia de los resultados de lo descrito en el Plan de Acción, y con ello los logros de aprendizaje en la resolución de problemas del área de matemática. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente trabajo académico:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN BIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, metodología del área aplicada y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información pertinente.	Visita al aula	1.1. Reunión del equipo directivo para la elaboración del plan de monitoreo.	Equipo directivo Docentes						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Lista de cotejo	Fotocopias	100% de visitas ejecutadas
			1.2. Socialización, revisión y aprobación del plan de monitoreo.							X	- Acta de asistencia. - Plan de monitoreo contextualizado.		Medios audiovisuales.	
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.							X	- Plan de monitoreo.		Proyector multimedia Laptop.	
			1.4. Primera visita, diagnóstico de la práctica docente.							X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Copias de fichas de observación y rúbricas de evaluación.	
			1.5. Análisis y comunicación de resultados de la primera visita.						X		- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.		Fotocopias Sistema de proyección multimedia.	
			1.6. Ejecución de la segunda y tercera visita.							X	- Informe de monitoreo.		Copias de fichas de observación y rúbricas de evaluación.	

	Porcentaje de observaciones entre pares.	Observación entre pares	2.1 Jornada se sensibilización y presentación de resultados de docentes observados.	Equipo directivo						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.		Fotocopias para la convocatoria.	100% de observaciones planificadas
			2.2 Elaboración del cronograma de observación.	Docentes fortaleza						X	- Acta de asistencia.		Copias de las fichas de observación.	
			2.3 Ejecución de las visitas de observación.						X		- Plan de ejecución de CPA.		Copias de fichas de observación.	
Acompañar la práctica docente del área de Matemática mediante trabajo colegiado, comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para acrecentar las capacidades docentes para el logro de aprendizajes en el desarrollo	Porcentaje de reuniones para CPA.	Visita en el aula	3.1 Elaboración del plan de acompañamiento.	Equipo directivo						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Lista de cotejo	Fotocopias Sistema de proyección multimedia.	100% de visitas programadas a los docentes que lo requieren
			3.2 Establecimiento de cronogramas de visita.							X	- Acta de asistencia. - Plan de acompañamiento.		Sistema de proyección multimedia.	
			3.3 Primera visita de acompañamiento.	Docente acompañado						X	- Plan de acompañamiento. - Lista de prioridades para el acompañamiento.		Copias de fichas de observación.	
			3.4 Consenso de la hora de asesoramiento.							X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Proyección multimedia.	
			3.5 Asesoramiento al docente acompañado.							X	- Matriz de evidencias		Información virtual.	

del área de Matemática.											- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			100% de reuniones cumplidas
			3.6 Primer informe de la visita.						X		- Informe de acompañamiento		Papel bond Impresora	
			3.7 Ejecución de las demás visitas programadas.					X			- Fichas de observación		Copias de fichas de observación.	
		C P A	4.1 Jornada de concientización para la formación de la CPA.	Equipo directivo					X		- Actas de asistencia	Lista de cotejo	Información virtual	
			4.2 Identificación de necesidades de aprendizaje de los estudiantes.	Equipo directivo Docentes					X		- Actas - Panel de necesidades		Información virtual	
			4.3 Priorización de necesidades de mejora a partir de los datos.	Docentes					X		- Actas - Cartel de necesidades priorizadas		Papel bond	
			4.4 Selección de estrategias o programas para la mejora de los aprendizajes.	Equipo directivo Docentes					X		- Actas - Cartel de estrategias a aplicar		Copias Sistema de proyección multimedia.	
			4.5 Establecimiento de	Equipo directivo					X		- Actas - Panel de necesidades		Copias	

			necesidades de formación.														Sistema de proyección multimedia.	
			4.6 Selección de estrategias de formación profesional.	Equipo directivo Docentes						X		- Cartel de estrategias aprendidas.					Copias Sistema de proyección multimedia.	
			4.7 Implementación de estrategias aprendidas.	Docentes					X			- Aplicación de estrategias.					Copias de fichas de observación.	
			4.8 Evaluación de las estrategias aplicadas.	Equipo directivo					X			- Fichas de observación					Copias de fichas de observación.	
			4.9 Establecimiento de nuevas necesidades de mejora.	Equipo directivo Docentes					X			- Actas. - Cuaderno de campo.					Material impreso Sistema de proyección multimedia.	
Evaluar la práctica docente en base a evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para propiciar la	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información pertinente.	Observación de clases.	5.1 Reunión con el docente para consensuar las características de la evaluación.	Equipo directivo Docente						X		- Actas - Cuaderno de campo.				Lista de cotejo	Copias Invitación a la reunión.	
			5.2 Planificación la observación.	Equipo directivo Docente						X		- Actas					Copias	100% de observaciones planificadas

reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad en el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Matemática.			5.3 Ejecución de la observación.	Equipo directivo Docente						X	- Rubricas de evaluación - Cuaderno de campo		Copias de rubricas de evaluación.	
			5.4 Reunión de discusión de los resultados.	Equipo directivo Docente						X	- Cuaderno de campo		Cuaderno de campo. Sistema de proyección multimedia.	
	Porcentaje de docentes que reflexionan sobre su propia práctica pedagógica.	Autoevaluación	6.1 Planificación de la autoevaluación.	Equipo directivo Docente						X	- Acta	Lista de cotejo	Papelote Plumones	100% de docentes que hacen reflexión consciente sobre su práctica.
			6.2 Planificación de las estrategias para la autoevaluación.	Equipo directivo Docente					X		- Acta		Papelote Plumones	
			6.3 Ejecución de la autoevaluación.	Equipo directivo Docente						X	- Video		Copias de las fichas de autoevaluación . Filmadora.	
			6.4 Reflexión de su práctica (confrontación con uno mismo).	Equipo directivo Docente						X	- Actas		Sistema de proyección multimedia CD.	

Figura 5. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación.

LEYENDA:

- 0 = No implementada (0%)
- 1 = Implementación inicial (1% - 24%)
- 2 = Implementación parcial (25% - 49%)
- 3 = Implementación intermedia (50% - 74%)
- 4 = Implementación avanzada (75% - 99%)
- 5 = Implementada (100%)

Definitivamente la implementación del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática de la Institución Educativa, puede traer ciertos riesgos que interfieran en la ejecución del plan, los actores educativos son diversos y muchas veces influyen en la ejecución como el caso de docentes reacios e indiferentes a los cambios educativos, sumando a todo esto, la presencia de lluvias fuertes, heladas o vientos fuertes, por lo que se propone sensibilizar a los docentes sobre los cambios educativos y la finalidad del monitoreo. En caso de pérdida de clases por fenómenos climáticos se realiza la reprogramación del cronograma de ejecución. Los riesgos que se pueden presentar y las medidas a adoptarse están propuestas en la siguiente figura.

Objetivo específico del Plan de Acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, metodología del área aplicada y la convivencia en el aula.	- Algunos docentes reacios a los cambios educativos. - Indiferencia de algunos docentes. - Presencia de lluvias fuertes, heladas o vientos fuertes.	- Sensibilización a los docentes sobre cambios educativos y finalidad del monitoreo. - Reprogramación del cronograma de ejecución en caso de suspensión por fenómenos climatológicos.
Acompañar la práctica docente del área de Matemática mediante trabajo colegiado, comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para acrecentar las capacidades docentes para el logro de aprendizajes en el desarrollo del área de Matemática.	- Docentes que no participan de las comunidades profesionales de aprendizaje - Docentes con poco interés para autocapacitarse. - Docentes poco reflexivos de su labor educativa. - Actitud negativa para bien utilizar sus tiempos libres.	- Jornadas de reflexión - Estrategias para motivar a los docentes a la autocapacitación. - Fomentar en los docentes la reflexión crítica. - Brindar apoyo a los docentes con mayor dificultad.
Evaluar la práctica docente en base a evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para propiciar la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad en el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de matemática.	- No son auténticos en su autoevaluación. - Resistencia a la evaluación con rúbricas, porque creen que es carácter punitivo.	- Sensibilizar a los docentes en la evaluación y autoevaluación como estrategia de mejora.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

Para la ejecución del Plan de Acción es necesario elaborar el presupuesto y estimación de los recursos financieros destinados para la implementación del mismo. Se presenta el costo que se debe prever para la ejecución de cada actividad considerada en el Plan de Acción. A la vez nos permite conocer de manera general la inversión y procedencia de la misma. En el cuadro de presupuesto se detalla las actividades que se realiza por cada objetivo específico del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

Lo planteado líneas arriba tiene sustento normativo en el DS 028-2007-ED. Reglamento de gestión de recursos y actividades empresariales en las instituciones educativas que permite el uso de recursos propios para el desarrollo de las actividades del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, metodología del área aplicada y la convivencia en el aula.	1.1 Reunión del equipo directivo para la elaboración del plan de monitoreo.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por 3 docentes	Recursos propios
	1.2 Socialización, revisión y aprobación del plan de monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
	1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
	1.4 Primera visita, diagnóstico de la práctica docente.	Última semana de marzo	S/ 2.00 de fotocopia por 3 docentes	Recursos propios
	1.5 Análisis y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de abril	S/ 2.00 de material impreso	Recursos propios
	1.6 Ejecución de la segunda y tercera visita.	Mayo – Junio Septiembre – octubre	S/ 1.00 de fotocopia por 3 docentes.	Recursos propios
	2.1 Jornada se sensibilización y presentación de resultados de docentes observados.	tercera semana de abril	Ninguno	Recursos propios

	2.2 Elaboración del cronograma de observación.	Última semana de abril	S/ 3.00 para material para establecer cronograma	Recursos propios
	2.3 Ejecución de las visitas de observación.	Mayo, julio, octubre diciembre	S/ 1.00 copias	Recursos propios
Acompañar la práctica docente del área de Matemática mediante trabajo colegiado, comunidades profesionales de aprendizaje con liderazgo pedagógico para acrecentar las capacidades docentes para el logro de aprendizajes en el desarrollo del área de Matemática.	3.1 Elaboración del plan de acompañamiento.	Segunda semana de abril	S/ 10 impresión y copias	Recursos propios
	3.2 Establecimiento de cronogramas de visita.	Segunda semana de abril	S/. 2.00 papel sabana ploteado	Recursos propios
	3.3 Primera visita de acompañamiento.	Tercera semana de abril	S/. 1.00 impresión de rúbricas	Recursos propios
	3.4 Consenso de la hora de asesoramiento.	Tercera semana de abril	Ninguna	
	3.5 Asesoramiento al docente acompañado.	Tercera semana de abril	S/. 3.00 impresión de información para cada docente	Recursos propios
	3.6 Primer informe de la visita.	Última semana de abril	S/. 1.00 impresión de informe	Recursos propios
	3.7 Ejecución de las demás visitas programadas.	Mayo a diciembre	S/. 20.00 impresión de rúbricas	Recursos propios
	4.1 Jornada de concientización para la formación de la CPA.	Cuarta semana abril	S/. 4.00 confección e impresión de volantes documentos de información	Recursos propios
	4.2 Identificación de necesidades de aprendizaje de los estudiantes.	Primera semana de mayo	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	4.3 Priorización de necesidades de mejora a partir de los datos.	Primera semana de mayo	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	4.4 Selección de estrategias o programas para la mejora de los aprendizajes.	Según da semana de mayo	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	4.5 Establecimiento de necesidades de formación.	Tercera semana de mayo	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios

	4.6 Selección de estrategias de formación profesional.	Abril - mayo	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	4.7 Implementación de estrategias seleccionadas.	Primera semana de junio	S/. 10.00 en copias e impresión de material de información	Recursos propios
	4.8 Selección de estrategias o programas para la mejora de los aprendizajes.	Noviembre	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	4.9 Establecimiento de necesidades de formación.	Diciembre	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
Evaluar la práctica docente en base a evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para propiciar la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad en el desarrollo de las competencias pedagógicas del área de Matemática.	5.1 Reunión con el docente para consensuar las características de la evaluación.	Abril - junio - septiembre	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	5.2 Planificación la observación.	Abril - junio - septiembre	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	5.3 Ejecución de la observación.	Abril - noviembre	S/. 10.00 impresión de ficha de autoevaluación, compra de memoria para grabar video.	Recursos propios
	5.4 Reunión de discusión de los resultados.	Abril - julio - octubre	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	6.1 Planificación de la autoevaluación.	Abril - junio - septiembre	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	6.2 Planificación de las estrategias para la autoevaluación.	Abril - junio - septiembre	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios
	6.3 Ejecución de la autoevaluación.	Abril - julio - octubre	S/. 10.00 impresión de ficha de autoevaluación, compra de memoria para grabar video.	Recursos propios
	6.4 Reflexión de su práctica (confrontación con uno mismo).	Abril - julio - octubre	S/. 5.00 papelotes y plumones	Recursos propios

Figura 9. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el siguiente acápite se detalla el desarrollo de los módulos formativos y su implicancia en el empoderamiento en la gestión escolar y liderazgo pedagógico así como el, proceso de elaboración del trabajo académico empezando por el diagnóstico, mediante el análisis y priorización de la problemática bajo nivel de logro de aprendizaje en la resolución de problemas del área de Matemática y la toma de decisión estratégica para el planteamiento de una alternativa de solución que involucre la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 80288 del caserío de San Isidro.

El desarrollo del Módulo 0 brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa y a través de la estrategia de la chacana se pudo hacer el diagnóstico e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de ello, se hizo el análisis correspondiente y se priorizó como problema el bajo de nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80288 del distrito de Otuzco, provincia Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad"

Posteriormente, en el Módulo 1 se desarrolló los lineamientos que encaminaron la construcción y formulación de la visión institucional, también se usó la técnica árbol, de problemas para identificar las causas y a la vez la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado bajo nivel de logro de aprendizaje en la resolución de problemas del área de Matemática. Todo esto es de gran apoyo para el directivo en el cumplimiento de funciones dentro de su rol, por primera vez se tenía un diagnóstico real del aspecto pedagógico institucional, y de una manera u otra encamina a fortalecer el liderazgo para hacerlo frente.

El desarrollo del Módulo 2, permitió el análisis de cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; y de tal manera se buscó el involucramiento en el en el Plan de Acción, procediendo a asignarle un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer la relación teórica con la práctica. A título personal, es el módulo de mayor relevancia en la formación del

liderazgo pedagógico, puesto que permitió encontrarle un norte al rol directivo en la gestión institucional.

El desarrollo del Módulo 3 referido a la Participación y Clima Institucional permitió identificar como su manejo influye directamente en la problemática de logros de aprendizaje específicamente en la resolución de problemas; en el transcurrir de su desarrollo se elaboró el Informe del Diagnóstico, en el cual se construyó las tablas de especificaciones para plasmar la información recogida en la ficha de monitoreo y grupo focal sobre el desempeño docente del área de matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el empoderamiento del enfoque matemático resolución de problemas de sus hijos.

Por otro lado, en el Módulo 4, se desarrolló la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos se procesó interpretó considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la adecuada toma de decisiones y abordar directamente el bajo nivel de logro de aprendizajes en el enfoque del área de matemática.

Para terminar, el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió conocer, las capacidades de comprender, organizar y ejecutar procesos del MAE, estrategias e instrumentos para su aplicación e incorporación en el diseño del Plan de Acción. Así como, las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuye a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de logro de aprendizaje en el área de Matemática, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva, que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

Como una nueva experiencia, la construcción del presente trabajo académico permitió adquirir un conjunto de aprendizajes y como ponerlos en práctica para enfrentar las dificultades encontradas, en el proceso vivenciado, teniendo en cuenta que:

Es importante partir de un diagnóstico para identificar dificultades, necesidades e intereses, para de esa manera obtener información objetiva de la problemática institucional que no favorece el logro de los aprendizajes de los estudiantes, por lo que el liderazgo pedagógico, mediante el trabajo reflexivo es primordial para abordar la situación diagnosticada e implementar las comunidades profesionales de aprendizaje que permitan mejorar el desempeño docente.

Es necesario motivar a los docentes a capacitarse o auto capacitarse, así mismo a ser reflexivos en su práctica pedagógica con capacidad de autoevaluación a fin de que vean al MAE como una estrategia de mejora de su desempeño en el aula y desterrar la idea de una evaluación punitiva que califica como bueno o malo al docente.

La gestión de la convivencia escolar influye significativamente en el logro de aprendizajes, por lo que, es rol del directivo, motivar y crear relaciones positivas entre todas y todos los integrantes de la comunidad educativa, para formar estudiantes responsables, capaces de valorar su diversidad y hacer uso de una ciudadanía activa.

Es indispensable que el directivo en su rol de líder pedagógico desarrolle una adecuada contextualización del currículo, que le permita atender a las necesidades e intereses de los estudiantes y cubrir las demandas y expectativas de los padres de familia para desarrollar situaciones significativas en las sesiones de aprendizaje que desarrolla dentro del aula.

Referencias

- Bolívar, A., Lopez, J. & Murillo, J. (2013). *Liderazgo en las Instituciones Educativas. Una revisión de líneas de investigación*. Revista Fuentes, p. 45.
- Krichesky G. J., y Murillo, F. J. (2011). *Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.
- Medina, J., Jarauta, B. & Imbernon F. (2010). *La enseñanza reflexiva en la educación superior*. ICE y Ediciones OCTAEDRO, S.L
- Ministerio de Educación. (2008). *¿Cómo se desarrolla el proceso de acompañamiento pedagógico? Marco de Lineamientos de Acompañamiento Pedagógico*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2014a). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en el Logro de los Aprendizajes*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014b). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2014c). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2015). *Ruta del Aprendizaje VI ciclo Área Curricular Matemática*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2016a). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Dirección escolar* (1ra Edición). Lima: Gianela Servicios Generales.
- Ministerio de Educación. (2016c). *Habilidades interpersonales* (1ra Edición). Lima: Gianela Servicios Generales E.I.R.L.
- Ministerio de Educación. (2016d). *Habilidades interpersonales* (2da Edición).. Lima: Inversiones Gráficas G&M SAC - Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación. (2016e). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Inversiones Graficas G&M SAC - -Grafica Littons.

- Ministerio de Educación. (2016f). *Planificación Escolar*. Lima: Impresiones Gráficas G&M SAC - Grafica Littons.
- Ministerio de Educación. (2016g). *Programa Curricular de Educación Secundaria*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017a). *Currículo Nacional de Educación Básica*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017b). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación. (2017c). *Participación y clima institucional*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Rodriguez, J., Leyva, J. & Hopkins, A.(2016). *El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas Publicas rurales del Perú*. Lima.
- Tantaleán, L., Vargas, M. & Lopez, O. (2016). *El Monitoreo Pedagógico en el Desempeño Docente*. Revista Científica de Opinión Y Divulgación.
- Toribio, V., Guerrero, L. (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la practica Docente*. Lima: Ministerio de Educación.
- Veloz, H. (2009). *Manual de buena Practicas de evaluación del desempeño docente*. Lima: Consejo Nacional de Educación.
- Vezub, L. (2013). *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente*. Revista del IIICE, 109.