

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81032 “LA INTEGRADA” DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO – UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

ÑAÑO NIÑO, Juan Manuel

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	5
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	7
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	9
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados Cuantitativos	9
2.1.2 Resultados Cualitativos	10
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	28
5.1 Marco Conceptual.....	28
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	28
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	29
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.3 Evaluación pedagógica.....	32
5.1.1.3.1. Definición de Evaluación.....	32
5.1.1.3.2. Instrumentos de Evaluación.	32

5.1.2 Área Curricular Matemática.....	35
5.1.2.1. Enfoque del área Matemática.	36
5.1.2.2 . Procesos Didácticos de la Matemática.....	36
5.1.2.3. Competencia resuelve problemas de cantidad.	37
5.1.2.4. Estrategias de la competencia resuelve problemas de cantidad.	37
5.1.2.5. Falta de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico	38
5.1.2.6. Desconocimiento del uso de Material Educativo.....	38
5.1.2.6. Desconocimiento del enfoque de Resolución de Problemas	39
5.1.2.7. Carencia de convivencia escolar.....	39
5.2. Experiencia Exitosa.....	39
6. Diseño del Plan de Acción	41
6.1 Objetivos.....	41
6.1.1 Objetivo general.....	41
6.1.2 Objetivos específicos.....	41
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	42
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto.....	50
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones Aprendidas.....	54

Referencias

Apéndices

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas	08
<i>Figura 2.</i> Cuadro de análisis del resultado diagnóstico	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico	24
<i>Figura 4.</i> Cuadro de alternativas de solución.....	28
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 6.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i> Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	46
<i>Figura 8.</i> Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....	47

Introducción

Los tiempos están cambiando en educación y esto se puede comprobar en los hechos de que investigar en educación se está haciendo una labor de rutina debido a la nueva propuesta que nos presenta el Currículo Nacional de la Educación Básica 2016. Se dice que investigar en cada uno de los docentes es innato, pero poco o nada se ha consolidado como resultado de una investigación educativa, siempre estuvo dentro de sus funciones. Actualmente y mirando el futuro es responsabilidad y un compromiso de los docentes investigar desde una pequeña a gran escala los problemas educativos que se presentan a diario en las I.E. a fin de mejorar la calidad de los aprendizajes en los estudiantes. El presente Trabajo Académico constituye una investigación desarrollada dentro de la Institución Educativa considerando que se observa un alto índice de estudiantes que se encuentran en el nivel insatisfactorio de aprendizaje de Matemática, esperando se pueda determinar cuáles son las causales para que exista este problema y de esta manera determinar las tareas y compromisos de corrección a fin de revertir este grave problema, para buscar los mecanismos y estrategias con la finalidad de lograr aprendizajes pertinentes y de calidad que mejoren los aprendizajes de los estudiantes.

El presente Trabajo Académico es producto de los Estudios en la Segunda Especialidad en Gestión Escolar y Liderazgo desarrollados por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, al que seguiré sus lineamientos para la graduación; así mismo el interés por investigar sobre las dificultades que se presentan en la enseñanza de la matemática y en los bajos resultados en el rendimiento académico de los estudiantes obtenido del diagnóstico de las actas finales de evaluación de los años 2015- 2016 y planteado y graficado en el Árbol de Problemas.

El trabajo académico permitió la utilización de técnicas como el árbol de problemas, el árbol de objetivos, los cuadros de coherencia temática, fichas de trabajo, gráficos, que sustentan la propuesta priorizado al inicio, luego el informe diagnóstico del problema priorizado, los consolidados de los trabajos desarrollados durante las sesiones, los diferentes conceptos analizados y el análisis de experiencias exitosas que permitió comparar y analizar la problemática encontrada para darle solución.

Este fue el motivo que condujo a desarrollar la presente investigación con el fin de establecer la formulación del problema priorizado, en el que se determina el

problema que afecta el aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa N°81032 “La Integrada” y que es de mucha importancia solucionarse. Las técnicas utilizadas en el diagnóstico de la investigación fueron los cuadros estadísticos y gráficos de barras. La metodología fue la aplicación de encuestas, la que consideraba aspectos como procesos didácticos, materiales, tiempo y convivencia.

El presente Trabajo Académico está organizado en diez acápite los que se detalla de manera somera; el primer acápite, contiene la tipificación de la problemática, con la caracterización del contexto sociocultural de la escuela y la presentación del problema priorizado presentado en el árbol de problemas.

En el segundo acápite, se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico vinculado con los procesos de la gestión escolar, los compromisos de gestión y el marco del buen desempeño directivo, así mismo se presenta el diagnóstico textualizado en resultados cuantitativos y cualitativos, los que se encuentran directamente vinculados a los procesos estratégicos, operacionales y de soporte de la escuela, como también con las competencias del Marco del Buen Desempeño Docente del Directivo(MBDDir); sin embargo tiene desvinculación con algunos compromisos de gestión escolar.

En el tercer acápite, se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico vinculado especialmente a las cinco dimensiones de liderazgo propuestas por la investigadora educativa Viviane Robinson (2008) las que tienen relación estrecha con el mapa de procesos de la gestión escolar, los compromisos de gestión escolar centrados en los aprendizajes de los educandos y el marco del buen desempeño directivo.

En el cuarto acápite, trata sobre el planteamiento de alternativa de solución al problema priorizado, resaltando la opción más pertinente y realizable como la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (retroalimentación formativa) a la práctica pedagógica de los docentes donde se sostiene que el directivo tiene que establecer metas y expectativas que logren aprendizajes de calidad en los estudiantes y los docentes fortalezcan su práctica profesional a través del Monitoreo Acompañamiento y Evaluación (MAE). Asimismo, se presenta el cuadro de alternativas de solución.

En el quinto acápite, se presenta la sustentación de la opción de solución del problema priorizado teniendo en consideración sus respectivos marcos conceptuales debidamente validados con respecto al plan de monitoreo, acompañamiento y

evaluación (retroalimentación formativa), así como el enfoque del área de Matemática y las causas que originaron el problema priorizado.

En el sexto acápite se presente el diseño del Plan de Acción con el objetivo general, en el cual se centra el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación como el soporte para la mejora de la práctica pedagógica, de la misma forma los objetivos específicos que son el referente para lograr el general, finalmente se presenta la matriz del Plan de Acción en la que encontramos indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

En el séptimo acápite, se evidencia el plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción que va a permitir localizar acertadamente deficiencias, obstáculos y necesidades, así como las actividades planificadas lo cual estará presente a través de una matriz que tiene diversos componentes como: objetivos, indicadores, estrategias, actividades, actores, nivel de implementación de actividades (semestral/trimestral), evidencias, instrumentos, recursos y porcentaje de logro de la meta.

En el octavo acápite, se evoca la pertinencia del presupuesto elaborado para la viabilidad y ejecución del Plan de Acción, en el cual se distinguen las actividades a realizar, las fechas o periodos considerados, los costos por cada una de las actividades programadas y la fuente de financiamiento, así como el costo total del presupuesto demandado para el logro del referido Plan de Acción. De igual manera se identifican los posibles riesgos referidos al proceso de implementación de la propuesta de solución y las medidas correctivas adoptadas.

En el acápite noveno, resaltamos el proceso que se ha tomado para formular y elaborar el presente Trabajo Académico haciendo mención y breve remembranza a cada uno de los módulos estudiados durante el diplomado en gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico desde el módulo de inducción hasta el módulo cinco en el cual se plantea el esclarecimiento del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente.

Finalmente, en el décimo acápite, se vierten las lecciones cursadas que con aciertos y desaciertos se logró cuantificar aprendizajes concernientes y relevantes al liderazgo pedagógico, a la reflexión del monitoreo, acompañamiento y evaluación (retroalimentación formativa) e igualmente a la coexistencia escolar y clima institucional. Adicionalmente se presenta el listado de referencias consultadas y el apéndice con las evidencias del Trabajo Académico realizado.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 81032

La Institución Educativa N°81032 “La Integrada” está ubicada en la Avenida Alejandro Saavedra N°145 del distrito de Guadalupe, Provincia de Pacasmayo Región La Libertad. Su imponente construcción que data de aproximadamente cien años fue alzada en un terreno plano a tres cuadras de la Plaza Mayor; colindante a esta Institución Educativa (I.E.) se encuentra una acequia que en épocas de lluvias rebalsa convirtiéndose en un riesgo latente para la comunidad escolar y familias residentes en su entorno. Lo estrecho de las calles, la deficiente señalización de las calles, la ubicación de la institución en el centro de la ciudad, el abundante tráfico de vehículos motorizados como autos, camiones, motos lineales y moto taxis es un permanente peligro debido a los continuos accidentes de tránsito que sufren la población estudiantil al ingreso y salida de la I.E.

La Institución Educativa N°81032 “La Integrada”, cuenta con su local propio gracias a personajes filántropos de la localidad que anhelaron contar con una escuela en esta zona de nuestra patria como son los señores Alejandro Saavedra y Sixto Balarezo, personajes ilustres de esta ciudad, que invirtieron sus ahorros de muchos años para ver cristalizado su sueño, el de tener una escuela en Guadalupe; pero a pesar de esta gran iniciativa a la fecha no cuenta con su documentación actualizada y no ha sido declarada en los Registros Públicos Nacionales como autentica propiedad y poder revertirlo al Ministerio de Educación para que sea considerado como propiedad del Estado, motivo que impide realizar mejoras en su infraestructura y no se considere en la modernidad de las infraestructuras del Estado. Otro factor para no mejorar su infraestructura es la actualización de la documentación pertinente que es requisito para realizar mejoras de la infraestructura y esto debido al desinterés mostrado por los directores de turno que sumieron las riendas y dirección de esta prestigiosa Institución Educativa.

El local de la I.E. N° 81032 “La Integrada” es de material noble y adobe, es construcción antigua de aproximadamente 100 años, sus aulas son muy cerradas,

algunos techos son de canalón y otros de ladrillo que por el tiempo de antigüedad estos se están hundiendo y en época de lluvia se almacena el agua generando un gran peligro para los estudiantes. Su presentación física es que cuenta con 2 pabellones de aulas. En la denominada Planta A se encuentran 10 aulas y las oficinas de Dirección, Sub dirección y secretaría, el tópico, también se encuentra la biblioteca escolar, el departamento de banda de paz, tres ambientes de depósitos, el departamento de OBE y el departamento de Educación Física. En la Planta B se encuentran 17 aulas, que son construcción antigua; también existe un pabellón de construcción moderna del año 2005 construcción de dos pisos; el primer piso utilizado por estudiantes de grados inferiores y en el segundo piso que se instalaron los equipos de robótica (20 equipos y 55 laptop XO), el aula para el uso de tables y el aula de innovación pedagógica con 25 computadoras estacionarias de última generación. Contamos con más de 600 estudiantes, que proviene generalmente de las zonas periféricas de Guadalupe, tradicionalmente es llamada La Escuela de Varones porque solo atiende estudiantes varones. El servicio que brinda es en Educación Básica Regular III, IV y V ciclo, el turno es en el horario de la mañana. Al año egresan más de 100 estudiantes y el mismo número ingresan debido al cariño, prestigio y demanda con que cuenta la I.E.

La mayoría de los pobladores no tienen expectativas de superación debido a que no cuentan con recursos económicos y por falta de trabajo, inclinándose muchos jóvenes a la delincuencia, alcoholismo, drogadicción, extorsión, pandillaje etc. Estos sujetos hacen daño a la I.E. debido a que viven cerca y dentro de la misma cuadra, de ahí nuestra responsabilidad y compromiso en formar estudiantes con valores y que tengan altas expectativas de superación a fin de mejorar la calidad de vida en la juventud y personas de la localidad.

La Institución Educativa cuenta con 32 docentes de aula, 3 docentes de Educación Física, de los cuales la mayoría pasan los 20 años de servicio y son los que presentan mayor oposición al cambio así mismo existe 10 docentes contratados, ellos son más proclives al cambio pero año a año son cambiados, hecho que debilita el trabajo planificado en el PEI, también se cuenta con 01 auxiliar de Biblioteca y 5 personales de servicio, que son los que se encargan del mantenimiento diario de los ambientes internos y externos así como de los jardines de la institución. Existe un gran porcentaje de docentes capacitados que han obtenido títulos de licenciados y el grado de maestro pero en el desarrollo de jornadas, encuentros o reuniones del análisis de la problemática

institucional o durante las jornadas de reflexión poco o nada aportan debido a que no se sienten comprometidos con las mejoras de la institución y muchas veces no comprenden los cambios implementados por el Ministerio de Educación (MINEDU) y se inclinan por la enseñanza tradicional.

Los padres de familia apoyan en poca escala el aprendizaje de sus hijos; es decir no brindan el sostenimiento oportuno con las actividades y tareas escolares que llevan los estudiantes a casa. A pesar de que durante el año escolar se convoca y realizan 4 jornadas y 4 encuentros con ellos para informales los cambios que se están implementando, así como prepararlos para que puedan ayudar a sus hijos en su educación. La dificultad es la de siempre, la poca presencia de los padres de familia a estas reuniones.

La educación que se ofrece a pesar de todas las dificultades está centrada en la modernización, se cuenta con tres aulas de Innovación Pedagógica, para la enseñanza de robótica y la utilización de tablets ya que fuimos beneficiados por el Ministerio de Educación para que los estudiantes de 5° y 6° grado desarrollen sus sesiones de aprendizaje; asumiendo algunas limitaciones debido a que a los docentes no están capacitados y muestran falta de interés en auto capacitarse.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los resultados de aprendizaje de las actas de evaluación y los resultados de las evaluaciones censales de estudiantes de los años 2015 y 2016, me vi en la necesidad de plantear los siguientes problemas: Nivel insatisfactorio del aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81032 La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo, Región La Libertad.

Una de las causas que afectan el problema seleccionado es el desconocimiento del enfoque matemático en resolución de problemas. Entre los factores del MAE que se relacionan directamente con esta causa es la dificultad que tienen los docentes en aplicar el enfoque del área Matemática en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Todo esto ha provocado que los estudiantes no alcancen los propósitos del aprendizaje de la

sesión. Otra de la causa que presenta este problema es la enseñanza donde el docente no considera los intereses de aprendizaje de los estudiantes. Entre los factores que se relacionan con esta causa se evidencia en la motivación de los docentes en mejorar su desempeño laboral y elevar nivel de aprendizaje de los estudiantes. Toda esto ha generado tener estudiantes desmotivados por los bajos resultados del aprendizaje.

Una tercera causa, que ha provocado este problema muestra que los estudiantes no manipulan los materiales concretos que distribuye el Ministerio de Educación. Entre los factores que se relacionan directamente con la causa son las condiciones desfavorables que se presentan en el uso de materiales educativos, desconociendo su funcionalidad e importancia para generar aprendizajes significativos. Todo esto ha provocado aprendizaje repetitivo, memorístico y teórico.

Una cuarta causa, que ha generado este problema se manifiesta en que los procesos didácticos están orientados al logro de calificaciones y no a buenos aprendizajes, Entre los factores que se relacionan directamente a esta causa es la planificación de sesiones de aprendizaje que no muestran secuencia lógica en el desarrollo de las estrategias metodológicas. Todo esto ha generado que los docentes no promueven el razonamiento individual o en equipo.

Una quinta causa, que ha generado este problema es la carencia de convivencia escolar es una causa fundamental en el aprendizaje y entre los factores que determinan esto es el maestro debido a que se tiene la creencia de que el profesor al momento de enseñar matemática debe mostrar una actitud amenazante, desafiante, de temor a fin de que el estudiante tome mayor atención al tema y aprenda, hecho que esta errado y muy distante de la verdad, logrando al final que el estudiante tenga miedo al profesor y reacciones de violencia escolar en las aulas y fuera de ella, por lo que el profesor debe promover gestión de normas de convivencias en el aula.

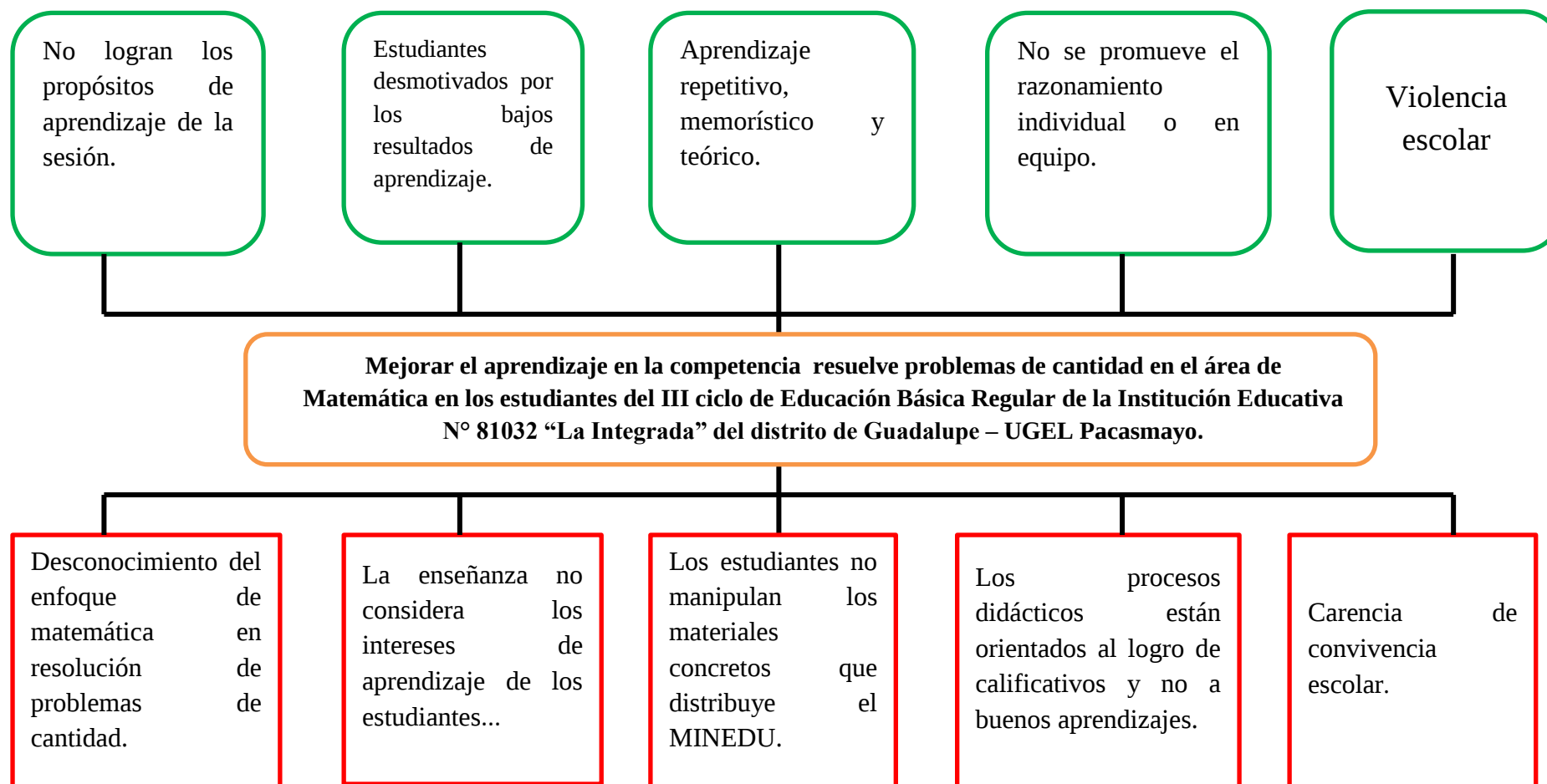


Figura 1. Árbol de Objetivos.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como la ficha de observación y fichas de monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de los docentes en las que se consideró los siguientes aspectos: procesos didácticos, materiales, tiempo y convivencia escolar.

En relación con la categoría procesos didácticos se concluye que siendo dicho proceso uno de los principales factores para optimizar el aprendizaje, aún los docentes no logran empoderarse de ellos, tiene dificultad para hacer que los estudiantes comprendan el problema, también falta orientar a los estudiantes que parafraseen los problemas en busca de que los estudiantes interpreten el problema con sus propias palabras. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque resolución de problemas, asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados, encontrándose en proceso el 60% y 40% se encuentran ubicados en inicio, por lo que es necesario tomar medidas inmediatas para dar solución a este problema. Con respecto a la categoría materiales es posible concluir en que a pesar de ser uno de los más importantes factores para optimizar el aprendizaje se observa que el solo el 10% ha utiliza adecuadamente los materiales, el 30% se ubican en proceso y el 60% están en inicio, esto se debe a que los docentes no elaboran material ni dan uso adecuados a los materiales de la zona debido a la falta de capacitación en confección y empleo de materiales educativos.

Referente a la categoría tiempo es posible concluir que solo el 10% de los docentes optimizan el tiempo adecuadamente, el 50% se encuentran en proceso y el 40% se ubican en inicio y el motivo observado es que ciertos docentes aún les falta mejorar en el manejo de las interrupciones, transiciones y acciones accesorias, más aún desconocen la constitución de la rúbrica de evaluación del desempeño docente.

Finalmente, con respecto a la categoría clima escolar se concluye en que la mayoría de los docentes se encuentran en el nivel de proceso 60% y que a pesar de todo crean un clima de confianza y armonía, estimulando a los estudiantes, recordando y haciendo

cumplir los acuerdos de convivencia y promoviendo la escucha activa, en bien de la mejora de los aprendizajes y de una vida con respeto a la persona humana.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para recoger información cualitativa se utilizaron la Guía de Preguntas y Grupo Focal y se consideraron los siguientes aspectos: Acompañamiento y Monitoreo que realizamos el equipo directivo y sobre el apoyo de los que reciben de los padres de familia en la tarea escolar.

Los docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento se elabora y socializa, pero no se desarrolla adecuadamente en la parte de acompañamiento, trabajo colegiado y el desarrollo de las comunidades profesionales de aprendizaje.

Asimismo, los docentes manifiestan que el monitoreo se realiza con regular frecuencia y que la autoevaluación y el compromiso de mejora no permite recoger información real para brindar el acompañamiento esperado.

Finalmente, consideran que el monitoreo que se realiza no considera espacios y tiempo para la asesoría especializada que permita al docente y directivo hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente.

2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo

El problema priorizado para la investigación es: “Nivel insatisfactorio del aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81032 La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo, Región La Libertad.

Para hacer el análisis de este problema priorizado se aplicó diversos instrumentos cuantitativos y cualitativos, que permiten afirmar que los docentes tienen inconvenientes para usar estrategias metodológicas referidas al enfoque de resuelve problemas de matemática y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus intereses y necesidades. Por otro lado, los docentes no manejan los recursos tecnológicos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, no utilizan adecuadamente los materiales educativos del contexto. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría especializada ni han sido monitoreados ni se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Los Procesos de Gestión Escolar descritos en el mapa de procesos establece tres niveles de ejecución del líder pedagógico, proceso operativo (PO), proceso estratégico (PE) y proceso de soporte (PS), citados en el texto de Planificación Curricular (MINEDU, 2016) y en este marco también se encuentran implicados en la Institución Educativa, Proceso Estratégico (PE): Dirección y Liderazgo (PE01.1) Desarrollar planeamiento institucional, el referido a la realización de la programación curricular (PE01.2) formulación del PCIE. así como al Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar (PO) (PO02), preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes, (PO02.1), realizar la programación anual, el proceso referido a fortalecer el desempeño docente (PO03), desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), realizar el acompañamiento pedagógico (PO03.3) y los procesos subsiguientes: Proceso de Soporte al funcionamiento de la I.E. (PS): (PS0.3) Administrar bienes, recursos y materiales educativos, desarrollo pedagógico y convivencia escolar (P O), (PO05), gestionar la convivencia escolar y la participación, (PO05.2) prevenir y resolver conflictos.

De la misma manera en el manual del Buen Desempeño Directivo establece competencias y desempeños a desarrollar en la gestión escolar y el problema priorizado se relaciona con la competencia 5 del MBDD que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la I.E, basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión escolar, el progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje se han realizado pero estos se han convertido en espacios de dialogo de temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades docente.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión escolar PO04.3 que hace referencia al acompañamiento pedagógico, a la vez se relaciona con la competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta del Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD). Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio del aprendizaje en la capacidad de resolver problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo.	Resultados cuantitativos: Procesos didácticos Siendo este proceso uno de los principales factores que optimizan el aprendizaje aun los docentes no logran empoderarse de estos, estando a la fecha en proceso. Materiales Siendo un factor importante el uso de material, los docentes entrevistados aun poco o nada utilizan los materiales educativos encontrándose en el nivel de proceso. Tiempo Los docentes no optimizan el tiempo y les falta manejar las interrupciones, transiciones y acciones accesorias. Convivencia Con respecto a esta categoría podemos concluir que la mayoría de docentes se encuentran en el nivel logrado.	Vinculación con el Mapa de Procesos PO desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO04.Desarrollo de las sesiones de aprendizaje PO04.1 desempeño del docente en el aula. PO04.1permite planificar una clase. En el MBD, Análisis reflexivo de las fortalezas, debilidades y necesidades de la I.E. para la mejora del proceso pedagógico. El MBDD dominio2, competencia 6 dice que se debe gestionar la calidad de los procesos pedagógicos en la I.E. mediante el acompañamiento sistemático y reflexión conjunta.	Desvinculación con los compromisos de gestión escolar Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE. Por qué no se generan aprendizajes de calidad. Compromiso 3: cumplimiento de la calendarización planificada en la IE. Porque no se hace uso efectivo del tiempo. Compromiso 4: acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE. Por qué no se dinamiza el plan de monitoreo	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

	Resultados cualitativos: Monitoreo y acompañamiento pedagógico El monitoreo y acompañamiento que se realiza a los docentes no permite corregir aun la mejora de los procesos didácticos en la resolución de problemas. Apoyo de los padres de familia Son pocos los PPFF que asisten a las reuniones de orientación para apoyar el aprendizaje de sus hijos.	El PO 04.1 desarrollar sesiones de aprendizaje, permite la elaboración de una clase planificada que evita la improvisación. Se establece un vínculo con los compromisos de Acompañar y monitorear la práctica pedagógica también permite planificar las visitas de monitoreo docentes durante todo el año y además esta engarzado con Marco del Buen Desempeño del Directivo el dominio 2, competencia 6 que indica: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y a la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” (MDD-2014).En lo relacionado al apoyo de los padres de familia están enmarcadas en el desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO). En la gestión de los aprendizajes (PO04), se considera una vinculación con el Proceso Operativo desarrollo Pedagógico y convivencia escolar.	desvinculación con los compromisos de gestión escolar Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE Compromiso 3: cumplimiento de la calendarización planificada en la IE. Compromiso 4: acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE. Porque no se consensua y dinamiza el plan de monitoreo.	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje
--	--	---	--	--

Figura N°2 Análisis de resultados del diagnóstico

A partir de la situación problemática identificada en la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada”, nos permite alcanzar el siguiente reto: Mejorar el aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo. Para alcanzar el reto planteado, nos proponemos cumplir con los siguientes desafíos: Desarrollar activamente el proceso de enseñanza aprendizaje en la resolución de problemas matemáticos, Fortalecer en los docentes el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos en el enfoque de resolución de problemas y la competencia resuelve problemas matemáticos de cantidad, promover la contextualización de las sesiones de aprendizaje de resolución de problemas matemáticos, Usar de manera suficiente, material concreto estructurado y no estructurado en la resolución de problemas matemáticos, Promover un buen clima en el aula que permita una convivencia armónica entre estudiantes y docente.

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

Al tratar la caracterización del rol del directivo como líder pedagógico, no se podrá hacer sin atender el estudio desarrollado por Viviane Robinson citado en el texto Dirección Escolar (MINEDU 2017) en el que presenta o propone las cinco dimensiones del líder pedagógico. La primera consiste en el establecimiento de metas y expectativas, la segunda es el manejo estratégico de recursos, la tercera es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, la cuarta es la Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y la quinta y última es el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a la primera dimensión Establecimiento de Metas y Expectativas, es necesario plantear metas de aprendizaje a fin de mejorar los resultados de los estudiantes especialmente en el área de matemática, es pertinente socializar con todos los integrantes de la comunidad educativa para asumir compromisos de mejora de los aprendizajes de los estudiantes, indicándoles a cada uno de ellos los roles que tiene que asumir.

La segunda dimensión es el manejo estratégico de recursos; y para esto se tiene que revisar en primer lugar los materiales con lo que cuenta la I.E., para conocer su estado, dar a conocer a las docentes mediante talleres las formas que se tendrá en cuenta para la conservación de estos, además, se debe gestionar adecuadamente los recursos económicos, humanos, medios y tiempo de manera racional en función de las demandas que permita mejorar los aprendizajes de nuestros niños evitando que los materiales y recursos educativos no se manejan de manera adecuada en las sesiones de aprendizaje, y en lo sucesivo estos sean utilizados con fines pedagógicos y en mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La tercera dimensión es planificar, coordinar y evaluar la enseñanza del currículo, que consiste en apoyar y evaluar la enseñanza mediante las visitas realizadas a los docentes en sus aulas que permitirá mejorar la práctica pedagógica de los docentes. Esta dimensión se debe aplicar antes de iniciar el año escolar, para saber que acciones vamos a ejecutar desde inicio del año escolar a través de reuniones coordinadas, talleres de capacitación, programación contextualizada y actualizadas jornadas de reflexión, empoderamiento en el manejo de procesos didácticos que permita en las docentes la mejora el proceso de enseñanza aprendizaje. Porque producirá un gran impacto en toda

la comunidad educativa, docentes empoderados con su labor, niños innovadores padres de familia participativos y satisfechos de la labor de los agentes educativos para que con esto se mejores aprendizajes en la institución educativa.

La cuarta dimensión es promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo docente. Se brindará facilidades para el aprendizaje profesional, para alcanzar una alta capacitación profesional, se promoverá el perfeccionamiento docente en las universidades o centros superiores de estudio a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y mejores docentes. Se realizará el monitoreo y acompañamiento a las docentes para disminuir sus debilidades a través de capacitaciones, talleres, trabajo colegiado, pasantías, esto permitirá detectar fortalezas y debilidades en el trabajo de las docentes y así poder realizar el acompañamiento a los docentes para que asistan a sus aulas preparados y fortalecidos de lograr cambios en el aprendizaje de sus niños.

La quinta dimensión es aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo para solucionar el problema priorizado se debe generar relaciones de mucha confianza y normas de convivencia que haga sentirse a los actores educativos seguros y apoyados en el compromiso asumido brindando un ambiente seguro y ordenado dentro y fuera del aula porque es fundamental contar con espacios propicios adecuados con ventilación, iluminación e implementación adecuada que propicie aulas seguras y aptas para el desarrollo de mejores aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecer metas y expectativas	Primero tendré que definir las metas a lograr e incluirlas en el PEI y PCI. Comunicar a los docentes el problema diagnosticado. Monitorear las metas propuestas, así como los estándares y expectativas que respondan a las necesidades de los estudiantes. Buscar el involucramiento de todos para que se comprometan a alcanzar las metas. Los líderes de cada aula influirán en la forma que los docentes estructuran y realizan su trabajo.	Porque toda la comunidad escolar debe conocer la problemática institucional, las metas institucionales para que en equipo comprometerse a lograrlas. Para que todo el cuerpo docente la comunidad educativa sepa y apunte al único objetivo de mejorar los aprendizajes.
Uso estratégico de recursos	Debo considerar que los recursos y materiales educativos deben responder a los propósitos pedagógicos incluye una adecuada selección de docentes, por lo que debo aplicar estrategias eficaces y oportunas de distribución de materiales.	Porque la distribución oportuna de recursos y materiales educativos nos permite preparar a los docentes en las estrategias y técnicas para el buen uso de materiales educativos. Para que las estrategias utilizadas en las aulas garanticen un buen desempeño docente y la mejora de los aprendizajes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	-Involucrar al personal docente en la reflexión de la enseñanza. -Trabajar con los docentes para coordinar y revisar el Currículo Nacional (desarrollando la progresión de las competencias, capacidades y desempeños de enseñanza en forma articulada para todos los grados). -Proveer retroalimentación, basada en observación de clases. -Monitorear el progreso de los estudiantes, para mejorar resultados.	Porque la planificación, enseñanza y evaluación del currículo exige el dominio adecuado por parte del docente. Para observar como la práctica de los docentes está impactando en los resultados de los estudiantes. Para revisar y mejorar la enseñanza. Para conocer mediante visitas de acompañamiento lo que sucede dentro del aula y reflexionar sobre lo que significa una buena práctica pedagógica.
Promover y participar en el aprendizaje de los docentes	-Participar activamente en el aprendizaje de los docentes organizando programas de desarrollo profesional.	Porque cuando los docentes están organizados por grados etc. realizan un trabajo más sólido y en equipo en beneficio de los estudiantes. Para promover capacitación profesional y se motiven a seguir estudios que mejoren su profesionalidad.
Asegurar un ambiente seguro y de soporte	-Crear un clima agradable para que todos se sientan en un ambiente seguro para el aprendizaje. - Establecer un ambiente ordenado, evitando generar conflictos con el personal.	Porque en un ambiente de confianza, buenas relaciones humanas entre los integrantes de la familia escolar los resultados del aprendizaje de los estudiantes son alto. Para que los docentes se sientan seguros y en un ambiente estimulado. Para disminuir presiones externas para que todos trabajen en forma segura y centren su enseñanza en beneficio del aprendizaje de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio del aprendizaje en la capacidad de resuelve problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del III ciclo de E.B.R de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo, Región La Libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del segundo grado en el área de Matemática. La selección de los docentes se realizó considerando los criterios de mejora de los aprendizajes, la mejor disposición para generar cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

El MAE tendrá que responder a cada una de las demandas y necesidades de los docentes del área de matemática del III ciclo de E.B.R; el rol del Director como líder pedagógico requiere promover un clima ordenado y saludable tanto para docentes, estudiantes y padres de familia, así como el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes de calidad, motivo por el que se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática, de la misma forma garantizar y optimizar los recursos y materiales de la institución educativa y de la comunidad, así mismo generar las condiciones básicas para los aprendizajes, buscando el desarrollo de docentes a través de las comunidades profesionales de aprendizaje así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje.

En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la

gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir) en dos dimensiones: la «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y la «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014).

El monitoreo pedagógico es entonces, una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad. No solo se trata de observar cómo avanza el proceso de implementación de los Compromisos de Gestión Escolar, tampoco solo de la aplicación de los instrumentos de monitoreo sino de acompañar proveyendo soporte técnico sobre la base de la práctica cotidiana de los directivos de la I.E. en la gestión escolar. “Se recoge información, lo más representativa posible, sobre la implementación de lo que está programado en el Plan, se detectan errores y aciertos, se crean espacios de reflexión e interaprendizaje, se brinda retroalimentación y se establecen compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.” (MINEDU 2014, p 9,10).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, desarrollado en la Institución Educativa Everardo Zapata Santillana de la ciudad de Trujillo año 2015; en el que se rescata la importancia de un proceso sistemático de recojo y análisis de información para su intervención pedagógica

El Director como líder pedagógico para desarrollar un trabajo colegiado y de calidad demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar los objetivos y las metas de aprendizaje del área de Matemática de la I.E N° 81032 “La Integrada” de Guadalupe. El líder pedagógico debe de asegurar y optimizar cada uno de los recursos existentes en el contexto o los que existen en la institución educativa para alcanzar buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes.

Del mismo modo, se requiere reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente (MBDD) poniendo énfasis en la contextualización

resaltando las diversas características sociales donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Guadalupe zona dedicada a la siembra y cosecha del mejor arroz que se produce en nuestra Patria, desprotegido por las autoridades policiales y política, encontramos una serie de problemas sociales como es la corrupción de funcionarios tanto en las autoridades locales como en gran parte de la población, existiendo el asalto a mano armada, extorsión y sicariato, micro comercialización de drogas, consumo excesivo de bebidas alcohólicas, violaciones, trata de personas, existencia de hogares con familias disfuncionales.

En lo que se refiere al desarrollo de la comunidad, el crecimiento del parque automotor y comercio ambulatorio es desordenado motivo por el que genera retraso en el desarrollo social. Considerando este contexto, plantearemos situaciones significativas para mejorar el nivel insatisfactorio del aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes para hacer frente con propuestas curriculares de mejora de los aprendizajes y salir airoso a pesar de las características sociales de la comunidad descritas en este tema; esto se hará apelando cada uno de los docentes poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente buscando alcanzar una reflexión adecuada la que se convertirá en un compromiso de mejora.

También se requiere el compromiso para participar en las horas de planificación colegiada programadas a fin de orientar la labor docente que le permita difundir y promover las actualizaciones pedagógicas que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes. El liderazgo del líder debe promover un entorno de buena convivencia, ordenado y saludable tanto para los docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse comprometidos con el MAE desarrollado.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica está estrechamente relacionado y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el caso del proceso de dirección y liderazgo realizamos la formulación del PEI (PE01.1), la formulación del PCI (PE01.2), la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado considero (PO 02), preparar las condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO 02.1), elaborar la programación curricular (PO 03), fortalecer el desempeño docente (PO03.1), el desarrollo del trabajo

colegiado y la realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3), la gestión de los aprendizajes (PO 04) y el desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO 04.1). En lo referente al soporte, el funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos (PS01.2), el monitoreo, el desempeño y rendimiento (PS 01.3), fortalecer capacidades y registrar, almacenar y dar de baja (PS 03.1).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera puntual en la capacidad de resolución de problemas de cantidad; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular (MBDD - CN). Unido a ello, la alternativa de solución permite el cumplimiento del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como la revisión de los procesos didácticos, el uso pertinente de los materiales y utilización adecuado del tiempo.

El directivo tiene que ser consistente y siempre promover y sostener 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 (MBDD).

Loera (2016) afirma: Los actores de la comunidad educativa están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: El Director de generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados relacionados a la capacidad de resolución de problemas de cantidad a fin de buscar mejoras de los aprendizajes; los padres de familia deben trabajar apoyando a los docentes, personal de apoyo de la escuela realizando la limpieza de la institución y los padres apoyando en el aprendizaje de sus hijos para lograr la mejora de la capacidad de resolución de problemas de cantidad y razonamiento matemático.

La alternativa de solución priorizada es implementar un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, a los docentes del área de matemática, su ejecución implica la aplicación de estrategias y actividades que tienen como misión la práctica docente en el área de matemática así como la conformación de comunidades de aprendizaje profesionales. Este propósito se concretizará con el monitoreo pedagógico que consiste en visitas al aula para observar y recoger información sobre procesos pedagógicos, la convivencia y el clima escolar de todos los que se involucran; así como la reflexión sobre la práctica pedagógica mediante la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación. Y es a partir de ello que se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de promover las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, involucrarlos en el trabajo colegiado y colaborativo, para fortalecer sus competencias y prácticas profesionales, creando un clima escolar saludable que previene y reduce los factores de riesgo social.

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISODE GESTIÓN ESCOLAR	MBD DIRECTIVO
Nivel insatisfactorio del aprendizaje en la competencia resuelve de problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.	Los docentes no logran empoderarse de los procesos didácticos y pedagógicos del área de matemática.	Fortalecer en los docentes el manejo de los procesos pedagógicos y didácticos en la resolución de problemas.	Monitoreo y acompañamiento Capacitación a los docentes en procesos didácticos de resolución de problemas. Círculos de interaprendizaje colaborativo. CPA.	PE: DIRECCIÓN Y LIDERAZGO -PE01: Desarrollar el Planeamiento Institucional -PE01.2: Formular el PCIE PO: DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR. -PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO02.1: Realizar la Programación Anual. PO03: Fortalecer el desempeño docente. PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado. PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico PO04: Gestionar los aprendizajes. PO04.1: Desarrollar las sesiones de aprendizaje. PS: SOPORTE AL FUNCIONAMIENTO DE LA I.E. PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos.	Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE Compromiso 3: cumplimiento de la calendarización planificada en la IE. Compromiso 4: acompañamiento y monitoreo de la práctica en la IE.	Dominio 2 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Dominio 2 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E. basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Dominio 1 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia 3
	El material didáctico no es utilizado adecuadamente debido a las limitadas capacidades para la enseñanza del área.	Usar de manera suficiente, material concreto, estructurado y no estructurado en la resolución de problemas matemáticos.	Taller de capacitación sobre uso confección y manejo de material y recursos educativos para el área de matemática.			

	Los docentes a pesar de mantener buenas relaciones armónicas, carecen de herramientas efectivas para gestionar el clima escolar saludable.	Promover un buen clima en el aula que permita una convivencia armónica entre estudiantes y docentes	Desarrollo de proyectos de mejora de la convivencia escolar Talleres de tutoría Actividades lúdicas - Juegos de roles	PO: DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR. PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación. PO05.2: Prevenir y resolver conflictos.	COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.	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. Dominio 1 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración y el reconocimiento de la diversidad.
--	--	---	--	---	---	--

Figura 4. Alternativas de Solución

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Nuestro país en estos últimos 10 años a través del Ministerio de Educación se ha propuesto invertir mayor presupuesto en educación con la finalidad de mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas públicas a lo largo y ancho de nuestro país, tal es así que lo establece el Proyecto Educativo Nacional al 2021 en uno de sus objetivos estratégicos N°2 “Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad”. Es en este escenario Todos logran competencias para su desarrollo personal y el progreso e integración nacional y Instituciones acogedoras e integradoras, enseñan bien y lo hacen con éxito, utilizando las herramientas brindadas por el Ministerio de Educación, con diversas estrategias en el tema de mejoramiento de la calidad educativa, algunos con resultados esperanzadores y otros en busca de mejoras.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Según la normatividad vigente, existen diferentes definiciones de monitoreo, siendo el punto de atención los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, la más pertinente es la que precisa que el monitoreo pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (MINEDU, 2013). En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (MINEDU, 2014, p. 50).). En este sentido, es importante identificar en la práctica docente logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Así,

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de

los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes, 2014, p.51).

5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico. Existen distintas estrategias de monitoreo que pueden utilizarse para recoger información de la práctica pedagógica y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta las particularidades del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más oportunas pueden ser:

- Visita al aula. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas (MINEDU, Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes, 2014, p. 53).
- Observación entre pares. Consiste en que cada docente se constituye en un experto de aquellas prácticas que mejor ejecuta, el mismo que visita a otro docente quien tiene dificultades, para registrar las mejoras. La intención es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.
- Autogestión. En respuesta a la atención del enfoque crítico reflexivo, cada docente conoce cuáles son sus debilidades en las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces por propia iniciativa va tomando nota y registra sus progresos, luego los analiza y comparte con el resto de colegas sus experiencias de aquellas sesiones que él mismo decide (MINEDU, Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, 2017a, p. 33)

5.1.1.1.3. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico. Son herramientas técnico-pedagógicas de recojo de información con un fin, propósito u objetivo específico para la toma de decisiones. Su elección se hace en función de los aspectos e indicadores a monitorear. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo

de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- Ficha de observación. Es el instrumento que permite el registro de las acciones pedagógicas del desempeño docente frente a los estudiantes como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente. Esta ficha se orienta a contemplar los siguientes aspectos: desarrollo del enfoque de resolución de problemas; uso de material concreto, estructurado y del contexto; aplicación de los procesos didácticos del área de Matemática; el uso efectivo del tiempo, y gestión de la tutoría y convivencia escolar.
- Cuaderno de campo. Es una herramienta pedagógica que permite recoger los principales aspectos incidentales acontecidos durante el proceso de acompañamiento, los que pueden ser materia de una posterior reflexión. Constituye una herramienta central para la identificación de evidencias y aspectos críticos que ocurren durante la visita en aula y/o espacios educativos, que facilita y orienta de manera articulada con la rúbrica de observación y la lista de cotejo, las preguntas, consideraciones que se presentan durante las reuniones de reflexión (RSG N° 008-2016-MINEDU).

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Según la R.S.G. N.º 008-2017-MINEDU, el acompañamiento pedagógico “es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes –de manera individual y colectiva– la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes”. Además, ofrece mayores precisiones al ser denominado como acompañamiento pedagógico interno:

Modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento es el director de la I. E. o quien haga sus veces, sea este el Sub Director o Coordinador Pedagógico. El acompañamiento interno se implementa en las II. EE. que poseen mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua. Busca instituir en la I. E. prácticas permanentes de formación docente en servicio, mediante la

implementación de la estrategia de acompañamiento pedagógico, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colaborativo (MINEDU, Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, 2017b, p. 41).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Lo mismo que el monitoreo pedagógico, el acompañamiento tiene que responder a las necesidades y demandas de cada docente. En ese sentido, los procedimientos que se utilicen no serán los mismos para uno u otro docente, y menos aún, pueden recibir la misma retroalimentación. Por ello, el director o equipo directivo en su rol de acompañante pedagógico, necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio, las mismas que de acuerdo al texto del módulo 5: monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, 2017, tenemos a:

- Visitas al aula. Constituye la principal estrategia formativa del acompañamiento pedagógico, permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

- Círculos de interaprendizaje. Es la segunda estrategia en importancia, son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorecen la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permiten profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exigen un alto grado de participación de los asistentes y demandan el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

- Pasantías. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso

pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Asimismo, requiere que se prevea quién atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

- Jornadas de autoformación docente. Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

- Comunicación virtual. Es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía es una herramienta económica, innovadora y ágil. Estas características no afectan la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento. Requiere preparación y planificación previa, así como criterios definidos para el desarrollo del trabajo. Resulta complementaria a los círculos de aprendizaje.

- Sistematización de la práctica. El proceso de acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañadas y acompañados se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.

- Talleres de seguimiento. Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.

5.1.1.3. ***Evaluación.***

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Aduciendo al enfoque formativo, la evaluación docente “es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, con base a evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias para la docencia”

(Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10. Citado por MINEDU, Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, 2017, p. 58). En este sentido, la evaluación como proceso basado en la evidencia:

Debe sustentarse en pruebas y demostraciones objetivas del desempeño laboral y los resultados de docentes y directivos docentes. Los juicios valorativos que resulten del proceso NO pueden provenir de apreciaciones personales o impresiones subjetivas. Por otro lado, por la complejidad inherente al desempeño laboral, la recolección de evidencias debe ser un proceso multimétodo (basado en diferentes técnicas e instrumentos) y multirreferencial (debe acudir a múltiples fuentes de información), para caracterizar con la mayor riqueza y precisión posible el quehacer de docentes y directivos docentes (Ministerio de Educación Nacional. Guía Metodológica, Evaluación Anual de Desempeño Laboral, 2008, p. 12).

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Según Murillo (2007), en un estudio comparado entre 50 países de América y Europa sobre evaluación del desempeño y carrera profesional docente, los instrumentos más comúnmente utilizados son:

- Observación en el aula. Esta observación puede ser formal (preparada de antemano), o informal (sin una preparación previa), puede utilizarse un protocolo de observación cerrada o recoger de forma abierta las percepciones del evaluador. La observación puede ser desarrollada por directivos, por colegas o por expertos, y suelen tratarse de dos o tres sesiones de observación de una hora.
- Entrevistas a los profesores. Constituyen las escalas de evaluación aplicadas tanto de manera escrita, en forma de cuestionarios, como oralmente a modo de entrevista. Pueden ser cuantitativas o cualitativas, y suelen utilizarse para valorar estrategias de conducción del aula, habilidades instructivas, personalidad del docente, preparación académica y profesional, actitudes e intereses, etc.
- Informe de la dirección de la I.E. En la actualidad, es habitual que se solicite a la dirección de la I.E., una ficha de evaluación de desempeño docente, informe donde se señalan tanto las capacidades del docente como el desempeño de la tarea que ha desarrollado.
- Test y pruebas estandarizadas. Son aquellas evaluaciones nacionales que aplica el Ministerio de Educación con diferentes propósitos para analizar las habilidades básicas, así como los conocimientos pedagógicos y académicos de los docentes.

- Portafolio del profesor. Consiste en una recopilación de documentos variados sobre el desempeño de la labor profesional del docente, de tal forma que pueden incluirse documentos de planificación, notas escritas de los padres, apuntes o materiales de trabajo, resultados de los estudiantes, etc.
- Pruebas de rendimiento a los alumnos. Consiste en estudiar el impacto del trabajo docente sobre los estudiantes, es decir, considerar los resultados académicos de los alumnos.
- Entrevistas y cuestionarios dirigidos a los alumnos o a sus familias. Consiste en obtener información sobre el desempeño de los docentes mediante la aplicación de cuestionarios cerrados dirigidos a los alumnos o a sus familias.
- Autoevaluación. Son los propios profesores quienes realizan un sincero análisis de sus propias características de desempeño y hacen un informe que recoge su propia autoevaluación docente.

5.1.2. **Área de Matemática.** Según el Programa curricular del nivel primaria (2016), la Matemática es una actividad humana y ocupa un lugar relevante en el desarrollo del conocimiento y de la cultura de las sociedades. Su aprendizaje contribuye a formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, para entender e interpretar el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas en distintas situaciones, usando de forma flexible estrategias y conocimientos matemáticos.

5.1.3.2. **Enfoque del área.** El marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje del área de Matemática, corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas, el cual se define a partir de las siguientes características:

- La Matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste.
- Toda actividad Matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativos que se dan en diversos contextos. Las situaciones se organizan en cuatro grupos: situaciones de cantidad; situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; situaciones de forma, movimiento y localización; y situaciones de gestión de datos e incertidumbre.

- Al plantear y resolver problemas, los estudiantes se enfrentan a retos para los cuales no conocen de antemano las estrategias de solución, esto les demanda desarrollar un proceso de indagación y reflexión social e individual que les permita superar las dificultades u obstáculos que surjan en la búsqueda de la solución.
- Los problemas que resuelven los estudiantes pueden ser planteados por ellos mismos o por el docente; de esta manera, se promoverá la creatividad y la interpretación de nuevas y diversas situaciones.
- Las emociones, actitudes y creencias actúan como fuerzas impulsadoras del aprendizaje.
- Los estudiantes aprenden por sí mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y reflexionar sobre sus aciertos, errores, avances y las dificultades que surgieron durante el proceso de resolución de problemas.

5.1.3.3. **Competencia.** Resuelve problemas de cantidad, es la competencia que corresponde desarrollar mediante el presente Plan de Acción. Consiste en que el estudiante,

Solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema. (Programa curricular del nivel primaria, 2016, p. 232).

5.1.3.4. **El enfoque de resolución de problemas.** Silvia Escalante (2015) en su tesis de grado, menciona que “al percibir la realidad de lo difícil que era la resolución de problemas, George Pólya contribuye con cuatro fases o pasos”, los cuales son:

- Entender el problema. Este primer paso trata de imaginarse el lugar, las personas, los datos, el problema. Para eso, hay que leer bien, replantear el problema con sus propias palabras, reconocer la información que proporciona, hacer gráficos, tablas. A veces se tiene que leer más de una vez.

- Diseñar un plan. En esta etapa se plantean las estrategias posibles para resolver el problema y seleccionar la más adecuada.
- Ejecutar el plan. Ya se tiene el plan seleccionado, así que se aplica. Se Resuelve el problema, monitorear todo el proceso de solución.
- Examinar la solución. Luego de resolver el problema, revisar el proceso seguido. Cerciorarse si la solución es correcta, si es lógica y si es necesario, analizar otros caminos de solución.

En este marco, se asume que el enfoque centrado en la resolución de problemas, consiste en promover formas de enseñanza-aprendizaje que den respuesta a situaciones problemáticas cercanas a la vida real de los estudiantes, para esto hay que recurrir a tareas y actividades Matemáticas de progresiva dificultad, que plantean demandas cognitivas crecientes a los estudiantes, con pertinencia a sus diferencias socio culturales. Así, el enfoque “pone énfasis en un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular preciso, que moviliza una serie de recursos o saberes, a través de actividades que satisfagan determinados criterios de calidad” (Ministerio de Educación, Rutas de Aprendizaje, 2013, p.10).

5.1.3.5. **Materiales y recursos.** El uso de materiales y recursos educativos en el desarrollo de las competencias Matemáticas son imprescindibles para el logro de los aprendizajes, por eso se establece que:

El uso de materiales concretos en el aula de primaria es de suma importancia para el desarrollo de capacidades en los niños y niñas, sobre todo en los primeros grados. Esto obedece a que los estudiantes de estas edades tienen un pensamiento concreto, es decir, requieren de soportes físicos y tangibles para que a partir de actividades manipulativas puedan iniciarse en el desarrollo de la exploración de los objetos, la observación, verbalización y simbolización, activando la imaginación, desarrollando la creatividad y el trabajo en equipo. (MINEDU, Catálogo de recursos y materiales educativos de Educación Básica Regular, 2010, p. 47).

5.1.3.6. **Procesos didácticos.** Constituyen el conjunto de acciones integradas que debe seguirse ordenadamente por el docente dentro del proceso educativo para asegurar el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Su éxito depende del conocimiento, capacidad y actuación del docente para realizarlo con diferentes actividades (Silva, 2017. pp.23-25), éstos procesos didácticos de la Matemática son los siguientes:

- Comprensión del Problema. Este proceso implica las siguientes acciones: leer atentamente el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras,

- explicar a otro compañero de qué trata el problema y qué se está solicitando, explicarlo sin mencionar números, finalmente jugar con los datos (relaciones).
- Búsqueda de estrategias. Implica hacer que el niño explore qué camino elegirá para enfrentar a la situación. El docente debe promover en los niños y niñas el manejo de diversas estrategias, pues estas constituirán “herramientas” cuando se enfrente a situaciones nuevas.
 - Representación (De lo concreto – simbólico). Consiste en seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación. Va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.
 - Formalización. La formalización o institucionalización, permite poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades Matemáticas estudiadas.
 - Reflexión. Implica pensar en lo que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos, ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución. Las interrogantes bien formuladas constituyen la mejor estrategia para realizar el proceso de reflexión.
 - Transferencia. La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas. La transferencia se da en situaciones que el maestro propicia en el aula con nuevas situaciones problemáticas en el aula o al usar los saberes en situaciones de la vida cotidiana.

5.1.3.7. **Monitoreo y acompañamiento pedagógico.** Para que las acciones de monitoreo y asesoramiento pedagógico sean efectivas en el logro de los aprendizajes, deberán reunir las siguientes características: flexible y gradual, sistemático y pertinente, permanente e integral, además deben ser formativas, motivadoras y participativas (MINEDU, 2013. Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas p. 16).

5.1.3.8. **Gestión de la tutoría y convivencia escolar.** Constituyen dos condiciones principales en el proceso formativo de los estudiantes. Por ello, el MINEDU (2007) afirma que, “la implementación de la tutoría en las instituciones educativas requiere del

compromiso y aporte de todos los miembros de la comunidad educativa: docentes (sean tutores o no), padres de familia, personal administrativo y los propios estudiantes; la misma que, por su importancia en la formación integral de los estudiantes, y su aporte al logro de los aprendizajes, en el plan de estudios de la EBR se considera exclusivamente una hora de tutoría dentro de las horas obligatorias, que se suma al trabajo tutorial que se da de manera permanente y transversal” (MINEDU, 2007, Manual de tutoría y Orientación Educativa, p. 10).

Por otro lado, según Abad (2010) sostiene que “las II.EE. donde se implementa la convivencia escolar, desde un modelo participativo e inclusivo, son escuelas donde se aprende a convivir y se crean las mejores condiciones para que todos los estudiantes puedan aprender, sean ciudadanos competentes, socialmente activos y responsables”. En las instituciones educativas donde se desarrollan relaciones positivas, los estudiantes se sienten seguros y protegidos, y las situaciones de violencia, que generan ansiedad o miedo en las personas, son prevenidas y manejadas adecuadamente. Ello garantiza que los estudiantes puedan desarrollar todo su potencial, lo que facilita el logro de los aprendizajes y la buena convivencia. (Abad 2010, citado por MINEDU, 2016, Compromisos de gestión escolar y plan anual de trabajo en la IE. 2017 p. 41).

5.1 Experiencia Exitosa

La “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a la práctica docente en 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, fue ejecutada por las profesoras Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos, se llevó a cabo en Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca.

El propósito de la experiencia consistió en explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento pedagógico, así como entender los procesos inmersos para mejorar la práctica docente, identificar dificultades y aciertos que permitieron el logro de los objetivos del 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. La experiencia se organizó en cuatro etapas. La primera 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.

Entre las conclusiones se resalta, la importancia de involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones de monitoreo pedagógico para que asuman una actitud crítica y reflexiva de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además se destacó que los especialistas de la DRE y UGEL no solo manejen el discurso, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación del plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que se establezca como Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Favorecer el desarrollo de las capacidades pedagógicas a fin de empoderar a los docentes con estrategias metodológicas para el buen manejo de la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, a fin de y fortalecer sus competencias, en un clima escolar que favorable que reduce los factores de riesgo social en la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” de Guadalupe..

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para acopiar información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos en la competencia resuelve problemas de cantidad y la convivencia en el aula.
- Acompañar el ejercicio docente en el área de Matemática mediante una implicación contextualizada con liderazgo pedagógico para brindar una

retroalimentación formativa y fortalecer las capacidades matemáticas de los docentes en la competencia resuelve problemas de cantidad.

- Evaluar la praxis docente a través de testimonios recogidos en el desarrollo de monitoreo y acompañamiento para el procesamiento de la convivencia en el aula y de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Se ha establecido que la alternativa de solución priorizada para la mejora de los aprendizajes es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente en el área de Matemática, su implementación involucra el manejo de estrategias pedagógicas el uso de materiales educativos y el desarrollo de actividades lúdicas que fortalezcan el ejercicio docente.

La consolidación del resultado se concretizará con el monitoreo y acompañamiento pedagógico relacionado al cumplimiento de los procesos didácticos de las sesiones de aprendizaje de Matemática, la convivencia y el clima escolar. Es importante la reflexión sobre la auto evaluación, evaluación y sobre todo en el desarrollo de la práctica pedagógica que nos permita brindar el soporte técnico correspondiente a cada uno de los docentes a fin de fortalecer las competencias que muestran dificultad.

Finalmente presento la matriz del Plan de Acción, que constituye de manera gráfica la propuesta de mejora de la Institución Educativa, debido a que plasma una serie de actividades que se convertirán en oportunidades para alcanzar aprendizajes de calidad. La presente matriz permite señalar los indicadores, las metas, las estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS- TIPOS MÉTODOS DE EVALUACIÓN	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.	1 Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de Observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de docentes que desarrollan la competencia.	100% de 12 docentes observados sobre su desempeño en relación a la competencia.	1. Visita al aula	1.1 Sensibilización a los docentes.	Equipo directivo	x									
					1.2 Elaboración de instrumento de desempeño docente.	Equipo directivo	x	x								
					1.3 Elaboración de cronograma y actualización.	Equipo directivo		x								
					1.4 Ingreso al aula del III ciclo.	Equipo directivo						x				
					1.5 Evaluación de evidencias que registran los hechos desarrollados en la visita.	Equipo directivo							x			
					1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados.	Equipo directivo					x	x	x			
		Nro. De Observaciones en pares a los doce docentes del ciclo.	Una observación por cada docente	2. Observación entre pares.	2.1 Elaboración de instrumentos y cronograma de ejecución.			x								
					2.2 Visita al aula				x							
					2.3 Procesamiento y comunicación de resultados de la observación de pares						x					
	2. Acompañar el ejercicio docente en el área de Matemática mediante una implicación	Porcentaje de docentes evaluados y de evidencias recogidas.	100% de 10 docentes atendidos en evaluación, heteroevaluación	3. Círculos de interaprendizaje.	3.1 Realizar talleres de sensibilización sobre la importancia de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo				x						

	contextualizada con liderazgo pedagógico para brindar una retroalimentación formativa y fortalecer las capacidades matemáticas de los docentes		coevaluación en la I.E.		3.2. Conformar los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo		x										
					3.3. Listado de temas a desarrollar.	Equipo directivo				x								
					3.4. Reflexión entre equipo directivo, docentes de aula sobre los temas desarrollados.	Equipo directivo			x									
					3.5. Compromisos a asumir.	Equipo directivo						x						
	Porcentaje de docentes que participan del aula virtual	100% de 12 docentes atendidos en evaluación, heteroevaluación coevaluación en la I.E.	4. Comunicación virtual	4.1 Implementar grupo aula virtual.	Equipo directivo			x										
				4.2. Selección de temas sobre resuelve problemas de cantidad.	Equipo directivo					x								
				4.3. Asesoría virtual a través de un blog.	Equipo directivo						x	x	x	x	x	x		
	3- Evaluar la praxis docente a través de testimonios recogidos en el desarrollo de monitoreo y acompañamiento para el procesamiento de la convivencia en el aula y de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados y de evidencias recogidas en pares.	100% de 12 docentes atendidos en evaluación, coevaluación en la I.E.	5. Coevaluación	5.1 Análisis de las fichas de evaluación de la observación en pares	Equipo directivo		x										
					5.2 Informe de socialización de resultados de la coevaluación en pares.	Equipo directivo				x								
					5.3 Retroalimentación	Equipo directivo											x	
		Porcentaje de docentes y estudiantes evaluados.	100% de 12 docentes evaluados del III Ciclo	6. Heteroevaluación	6.1 Análisis de la información recogida sobre el desempeño docente	Equipo directivo							x					

					6.2 Reunión de reflexión de los resultados obtenidos.	Equipo directivo										x	
					6.3. Establecimiento de compromisos de mejora institucional del desempeño docente	Equipo directivo											x
					6.4 Elaboración del instrumento sobre logro de la competencia en los estudiantes	Equipo directivo										x	
					6.5 Aplicación del Instrumento a estudiantes	Equipo directivo											x
					6.6 Valoración de resultado y tomas de decisiones.	Equipo directivo											x

Figura 3. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de monitoreo y evaluación

Aquí trataremos seguidamente al plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción que es de vital importancia para lograr los objetivos propuestos en el Plan de Acción, este plan permitirá identificar los objetivos que se desea alcanzar para precisar los indicadores , las estrategias y actividades a realizar a fin de recoger información relevante y así identificar las fortalezas y las dificultades más significativas para tomar decisiones oportunas para superarlas en beneficio de la mejora de los aprendizajes.

La información obtenida como resultado de este proceso permitirá que el monitoreo y evaluación del Plan de Acción se consolide en una matriz con los siguientes componentes:

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

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

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

Reformulación de las actividades: Referido a reconsiderar/modificar las actividades o proponer otras actividades para mejorar el nivel de logro obtenido al aplicar la escala evaluativa.

Porcentaje de Logro de la meta: Referido a precisar de manera cuantitativa el porcentaje de logro de la meta por indicador cada uno de los indicadores formulado en el Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSO	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de Observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número de docentes observados sobre su desempeño en relación a la competencia.	Visita al aula	1.1 Sensibilización a los docentes.	Directivos y docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Plan de Monitoreo pedagógico	Recursos propios	100%
			1.2 Elaboración de instrumento de desempeño docente.	Directivos y docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	- Ficha de Monitoreo	Hojas impresa	
			1.3 Elaboración de cronograma y actualización.	Directivos y docentes			X				- Plan de monitoreo - Plan Curricular	- Plan de Monitoreo pedagógico	Papel Plumones	
			1.4 Ingreso al aula del III ciclo.	Directivos y docentes			X				- Recojo de información.	- Cuaderno de campo	-Cuaderno	
			1.5 Revisión de evidencias que registran los hechos desarrollados en la visita.	Directivos y docentes			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.	- Ficha de Monitoreo	Hojas de colores	
			1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados.	Directivos y docentes			X				- Informe de monitoreo	Ficha de evaluación de desempeño docente.	- Proyector multimedia	
	Nro. De Observaciones en pares a los doce docentes del ciclo	Observación entre pares.	2.1 Elaboración de instrumentos y cronograma de ejecución.	Directivos y docentes				X			- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Registro de Asistencia	Papel	
			2.2 Visita al aula	Directivos y docentes				X			- Ficha de observación	Cuaderno de campo	Papel	
			2.3 Procesamiento y comunicación de resultados de la observación de pares	Directivos y docentes				X	X		- Acta de reunión	Registro de asistencia	Multimedia	

Acompañar el ejercicio docente en el área de Matemática mediante una implicación contextualizada con liderazgo pedagógico para brindar una retroalimentación formativa y fortalecer las capacidades matemáticas de los docentes	Porcentaje de docentes asesorados	Círculos de interaprendizaje	3.1 Realizar talleres de sensibilización sobre la importancia de los círculos de interaprendizaje.	Directivos y docentes						x		- Acta de asistencia Panel de productos	- Lista de cotejo - Cuadro de doble entrada - Guía de observación - Portafolio decente - Fichas - Archivos digitales	- Hojas impresas - Papelotes Plumones -Tijeras - Goma - Hojas de colores Proyector multimedia - Laptop	100		
			3.2. Conformar los círculos de interaprendizaje.	Directivos y docentes						x							
			3.3. Listado de temas a desarrollar.	Directivos y docentes					X							Panel de productos	Cuademo de campo
			3.4. Reflexión entre equipo directivo, docentes de aula sobre los temas desarrollados.	Directivos y docentes					X							Acta de asistencia	Cuademo de campo
			3.5. Compromisos a asumir.	Directivos y docentes					X							Acta de Asistencia	Cuademo de campo
				Comunicación virtual	4.1Implementar grupo aula virtual.	Directivos y docentes					X						
	4.2. Selección de temas sobre resuelve problemas de cantidad.	Directivos y docentes							X			Plan Curricular	Ficha de Monitoreo				
	4.3. Asesoría virtual a través de una página virtual.	Directivos y docentes							X			Página virtual	Internet				
	¡Evaluar la praxis docente a través de testimonios recogidos en el	Porcentaje de docentes evaluados y de evidencias	100% de 12 docentes atendidos en evaluación,	5.1 Análisis de las fichas de evaluación de la observación en pares	Directivos y docentes						X		-Panel de productos.	Plan de Evaluación Pedagógica	Recursos propios		

desarrollo de monitoreo y acompañamiento para el procesamiento de la convivencia en el aula y de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	recogidas en pares.	coevaluación en la I.E.	5.2 Informe de socialización de resultados de la coevaluación en pares.	Directivos y docentes						X		Informe	Cuaderno de campo	Hojas impresas - Papelotes	100%
			5.3 Retroalimentación	Directivos y docentes						X		Ficha de Observación	Cuaderno de campo	Papel	
	Porcentaje de docentes y estudiantes evaluados.	100% de 12 docentes evaluados del III Ciclo	6.1 Análisis de la información recogida sobre el desempeño docente	Directivos y docentes						X		- Ficha de Observación	Cuaderno de campo	Papel Multimedia	
			6.2 Reunión de reflexión de los resultados obtenidos.	Directivos y docentes						X					
			6.3. Establecimiento de compromisos de mejora institucional del desempeño docente	Directivos y docentes						X		Acta de compromiso	Registro de Asistencia		
			6.4 Elaboración del instrumento sobre logro de la competencia en los estudiantes	Directivos y docentes						X		Prueba escrita	Registro de notas	Papel	
			6.5 Aplicación del Instrumento a estudiantes	Directivos y docentes						X		Prueba escrita	Registro de notas	Papel	
			6.6 Valoración de resultado y tomas de decisiones.	Directivos y docentes						X		Panel de productos	Registro de Asistencia	Papel	

Figura 4. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

Para brindar efectividad y seguridad al plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación se presenta el cuadro donde se identificara los riesgos y medidas a adoptarse lo cual permitirá tomar las providencias necesarias para manejar los riesgos con estrategias pertinentes que irán adaptándose de acuerdo al desarrollo y de esta manera disminuir los riesgos que son amenazas que perjudican el aprendizaje, revisando efectivamente los procesos del MAE ya que estos afectan a la alternativa de solución.

A continuación, se presenta la siguiente cuadro:

En el que hacemos conocer el objetivo específico ante cualquier emergencia, así como el riesgo y las medidas a adaptarse.

OBJETIVO ESPECÍFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para acopiar información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Huelgas y paros magisteriales. Posible evento natural (niño costero o sismo de más de 7 grados de intensidad.	Reprogramación de las fechas de visita al aula Organizar la documentación pertinente. Prepararse para poner en marcha el plan de contingencia frente a desastres naturales.
Acompañar el ejercicio docente en el área de Matemática mediante una implicación contextualizada con liderazgo pedagógico para brindar una retroalimentación formativa y fortalecer las capacidades matemáticas de los docentes	Huelgas y paros magisteriales. Posible evento natural (niño costero o sismo de más de 7 grados de intensidad.	Comunicación virtual fluida para mejorar la comunicación.
Evaluar la praxis docente a través de testimonios recogidos en el desarrollo de monitoreo y acompañamiento para el procesamiento de la convivencia en el aula y de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Huelgas y paros magisteriales. Posible evento natural (niño costero o sismo de más de 7 grados de intensidad.	Realizar encuestas de opinión profesional para dar un valor a sus capacidades pedagógicas y su emocionalidad. Organizar la documentación.

Figura 7. Riesgos y Medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La planificación del presupuesto para la implementación del Plan de Acción en la I.E. debe tener prioridad en las actividades de mejora de los aprendizajes, aquí se considera la valoración cada uno de los materiales que se requiera para tal fin y llevar en marcha el mismo.

El presente cuadro muestra los costos que aproximadamente deben contemplarse en el desarrollo de cada una de las actividades planificadas. Este presupuesto nos permite conocer de manera anticipada y ordenada lo que se va a invertir en el desarrollo de dicho plan.

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

Presupuesto del Plan de Acción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Sensibilización a los docentes.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes 27. S/. 27.00	APAFA
1.2 Elaboración de instrumento de desempeño docente.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes 27. S/ 27.00	APAFA
1.3 Elaboración de cronograma y actualización.	Segunda semana de marzo	S/ 0.00	Recursos propios
1.4 Ingreso al aula del III ciclo con ficha.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/81.00	Recursos propios
1.5 Revisión de evidencias que registran los hechos desarrollados en la visita.	Tercera semana de abril	S/0.00	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de los resultados.	Mayo - Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Elaboración de instrumentos y cronograma de ejecución.	Mayo - junio - julio	S/ 10.00 de fotocopia para 10 docentes S/. 120.00 pago a experto	APAFA
2.2 Visita al aula	Agosto	S/ 10.00 de fotocopia por 12 docentes	APAFA
2.3 Procesamiento y comunicación de resultados de la observación de pares	Agosto	S/ 0.00	APAFA
3.1 Realizar talleres de sensibilización sobre la importancia de los círculos de interaprendizaje.	Agosto – setiembre	S/ 40.00 Asesoría	Recursos propios
3.2. Conformar los círculos de interaprendizaje.	Julio	S/ 0.00	Recursos propios

3.3. Listado de temas a desarrollar publicación.	Julio	S/. 5.00	Recursos propios
3.4. Reflexión entre equipo directivo, docentes de aula sobre los temas desarrollados.	Setiembre	S/ 0.00	Recursos propios
3.5. Compromisos a asumir.	Setiembre	S/ 0.00	Recursos propios
4.1 Implementar grupo aula virtual.	Julio	S/ 0.00	Recursos propios
4.2. Selección de temas sobre resuelve problemas de cantidad.	Julio	S/ 0.00	Recursos propios
4.3. Asesoría virtual a través de una página virtual.	Julio a Noviembre	S/. 0.00	Recursos propios
5.1 Análisis de las fichas de evaluación de la observación en pares	Noviembre	S/. 0.00	Recursos propios
5.2 Informe de socialización de resultados de la coevaluación en pares.	Noviembre	S/. 20.00 fotocopias	APAFA
5.3 Retroalimentación	Noviembre	S/. 0.00	Recursos propios
6.1 Análisis de la información recogida sobre el desempeño docente	Noviembre	S/. 0.00	Recursos propios
6.2 Reunión de reflexión de los resultados obtenidos.	Noviembre	S/.40.00	APAFA
6.3. Establecimiento de compromisos de mejora institucional del desempeño docente	Noviembre	S/. 0.00	Recursos propios
6.4 Elaboración del instrumento sobre logro de la competencia en los estudiantes	Noviembre	S/. 30.00 impresiones	APAFA
6.5 Aplicación del Instrumento a estudiantes	Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de estudiantes S/81.00	Recursos propios
6.6 Valoración de resultado y tomas de decisiones.	Diciembre	S/. 0.00	Recursos propios
TOTAL S/. 493.00 (Cuatrocientos noventa y tres con 00/100 Nuevos Soles)			

Figura 8. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El presente Plan de Acción se origina debido a la necesidad de mejorar los resultados de aprendizaje, en lo que concierne a la resolución de problemas de cantidad, del área de Matemática, de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe. La consolidación de este plan se propone debido a los bajos resultados obtenidos durante los años 2015-2016, iniciando con la verificación de las actas y resultados de exámenes censales, para tener una idea más clara de los malos resultados de aprendizaje obtenidos.

Los módulos *Dirección Escolar*, permitió un acercamiento a las nuevas aspiraciones que debe tener una I.E. para promover cambios urgentes en la Institución Educativa. El Ministerio de Educación a través de sus directivas, establece que se debe ofrecer una educación de calidad, que responda a los intereses y necesidades de los estudiantes, teniendo en cuenta estos documentos es que también se debió identificar las causas que originaron el problema priorizado.

En el Módulo *Planificación Escolar*, dio más luces para introducir cambios importantes en la gestión escolar y mejorar los aprendizajes y la calidad de la educación, se nos hizo conocer cuáles son los procesos de gestión, (dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar, soporte al funcionamiento de la Institución Educativa), tanto de los que están directamente involucrados en la mejora de los aprendizajes y la necesidad de contar con instrumentos de gestión que permitan ordenar y dar sentido al funcionamiento de la Institución Educativa.

En el Módulo *Participación y Clima Institucional*, permitió identificar y determinar, como el clima de una institución educativa tiene una función muy importante para desarrollar los aprendizajes y los buenos resultados que se generan cuando la convivencia entre los actores educativos se lleva de la mejor manera.

En el módulo *Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico* ayudó a reflexionar acerca de la gestión curricular y las implicancias que tiene en la comunidad educativa. Se trabajó una serie de ejemplos que ayudaron a la comprensión del currículo. En este módulo entendimos que para lograr buenos aprendizajes es muy importante utilizar de manera eficaz y eficiente todos los recursos

humanos, materiales, de tiempo, que se tienen a la mano para poder alcanzar las metas o los objetivos que se tienen trazados.

Finalmente, con el Módulo *Monitoreo, acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente* comprendimos que para realizar cambios en las instituciones educativas se debe contar con un director líder que promueva los cambios y es el líder pedagógico, quién liderará la institución y la implementación del Plan de Acción así como que será capaz de movilizar los resultados, y quién convocará a los diversos actores educativos a desarrollar un proyecto común de mejora. Este módulo nos orienta como organizar y ejecutar procesos de monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, asumiendo que parte del rol del directivo como líder pedagógico, es poder generar la reflexión sobre esta práctica y orientar a la institución educativa a la mejora de los aprendizajes.

10. Lecciones aprendidas

Durante el proceso de elaboración del presente Trabajo Académico, se logró un conjunto de aprendizajes que permitió ejercitarnos en la elaboración del Plan de Acción. Es pertinente dejar claro que en el camino logramos aciertos y desaciertos, reconociendo que:

El trabajo en equipo produce mejores resultados para cualquier tarea planificada y que la aplicación de instrumentos nos permitió recoger información y lograr un diagnóstico real de los problemas que afectan al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Las fichas de monitoreo deben ser socializadas e individualizadas, para que cada uno de los docentes, conozca su estructura y los ítems que se le evaluará, y al mismo tiempo reconozcan sus virtudes y debilidades a mejorar.

El docente no debe sentirse presionada ante una visita a su aula.

Toda la comunidad debe participar en construcción del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a fin de establecer compromisos comunes, se debe desplazar la idea de que solo los directivos son los únicos responsables en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Para gestionar el currículo en la Institución Educativa es vital considerar el mapa de procesos, priorizando el proceso operativo o misional que se considera como eje vertebral debido a que muestra la parte de gestión de los aprendizajes.

Es importante resaltar que el módulo de habilidades interpersonales fue muy importante porque ayudó a la autorregulación de la inteligencia emocional, permitiéndonos manejar las capacidades de autocontrol, y manejar nuestras emociones, con las situaciones que se nos presenten, analizándolas para brindar las soluciones y tomar las decisiones más pertinentes, siendo empáticos, buscando una justicia restaurativa, para que el clima institucional sea eficiente, afectivo y seguro para el desarrollo de la labor educativa.

Es pertinente afirmar que para fortalecer las capacidades pedagógicas y emocionales y poner en juego nuestras habilidades interpersonales debemos formar las comunidades profesionales de aprendizaje identificando docentes líderes que serán los aliados para delegar la mejora de los aprendizajes.

Referencias

Consejo Nacional de Educación. (2007). *Programa de acompañamiento pedagógico. Para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales*. Lima: CNE.

Loera A.(2006). Agenda de política pública para asegurar una educación básica con equidad y calidad Mexico DF:Editores Centros de Estudios.

Mareira M. (2009). *Acompañamiento Pedagógico*. Recuperado de: <http://www.perueduca.pe/web/acompanamientopedagogico>.

Ministerio de Educación. (2017). *Módulo 2 Planificación Curricular*. Lima

Ministerio de Educación (2017). *Módulo 3. Participación y clima institucional*. Lima.

Ministerio de Educación. (2017). *Módulo 4. Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima.

Ministerio de Educación. (2017). *Módulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Primera edición. Lima.

Ministerio de Educación. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente* Lima.

Ministerio de Educación. (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima.
Ministerio de Educación (2014). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo Local Regional*. Lima.

Ministerio de Educación. (2015). *Fascículo de Gestión Escolar*. Lima.

Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje*. Lima.

Ministerio de Educación (2016) Resolución de la Secretaría General N° 008 Orientaciones técnicas para el MAE pedagógica. Lima

Apéndice



Aplicación de la ficha de monitoreo a la profesora del 1° grado “D”, Griselda Erlinda Rodríguez Llacza.



Docentes del III Ciclo de la I.E. N° 81032 “La Integrada” de Guadalupe socializando la ficha de MAE.