

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81776 “LOS LAURELES” DEL DISTRITO EL PORVENIR- UGEL 01 EL PORVENIR- LA LIBERTAD.

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

URBINA GUANILO, Jorge Javier

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	2
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	3
2. Diagnóstico	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	7
2.1.2 Resultados cualitativos.....	7
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica	22
5.1.1.1.Monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.2 .Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.2. Reflexión crítica del acompañante	24
5.1.1.2.3 .Estrategias de acompañamiento	24
5.1.1.3 .Evaluación del desempeño docente.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño	25
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación de la práctica docente	26
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación sobre la práctica docente en resolución de problemas matemáticos	26
5.1.2 Área de Matemática	27
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	27
5.1.2.2. Competencia resolución de problemas de cantidad	27

5.1.2.3. Estrategias para la resolución de problemas de cantidad...	28
5.1.2.4. Recursos didácticos para la resolución de problemas de cantidad	29
5.1.2.5. Estrategias de convivencia escolar	30
5.2 Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño de Plan de Acción	31
6.1 Objetivos	31
6.1.1 Objetivo general.....	31
6.1.2 Objetivos específicos	31
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	37
8. Presupuesto	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	45
10. Lecciones Aprendidas	48
Referencias.....	50

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas	6
<i>Figura 2.</i> Análisis del resultado del diagnóstico	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción	36
<i>Figura 5.</i> Matriz del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.	41
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse	42
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción	43

Introducción

El trabajo académico se elabora, después de haber detectado los bajos resultados de los estudiantes del V Ciclo de Educación Básica Regular (EBR) de la Institución Educativa (IE) N° 81776 “Los Laureles” en el área de Matemática, específicamente en la competencia resuelve problemas de cantidad. El director, como responsable de la institución y de los procesos que se presentan dentro de ella; así como la comunidad educativa en pleno, reflexionaron sobre esta situación y analizaron la alternativa de solución que se desarrollaría para posibilitar el cambio.

En este sentido, se determinó implementar el Plan de Acción que permita establecer el cambio esperado, por lo que se realizaron reuniones, para realizar el diagnóstico, determinar el problema priorizado, averiguar sus causas y determinar efectos y consecuencias; así mismo se determina como alternativa la práctica del monitoreo, el acompañamiento y la reflexión crítica del desarrollo de la sesión de aprendizaje esperando elevar el nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del V Ciclo de EBR de la IE N° 81776 “Los Laureles” del distrito El Porvenir – UGEL N° 01- El Porvenir.

El contenido del presente trabajo académico está estructurado en diez acápite: el primer acápite, presenta la identificación de los problemas en la que se desarrolla las características del contexto socio cultural de la institución educativa y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite, refiere al diagnóstico en la que se visualiza los resultados de los instrumentos aplicados tanto cuantitativos, como cualitativos y la vinculación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo).

En el tercer acápite, se detallan las características que debe tener el directivo en su rol como líder pedagógico tomando en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico, propuestas por Viviane Robinson con las cuales se analizan las acciones que se propusieron para solucionar el problema que se presenta en la IE. Asimismo, en el cuarto acápite, se refiere al planteamiento de alternativas de solución frente al problema presentado. En el quinto acápite, presenta la sustentación de la alternativa

de solución priorizada en la que se menciona el marco conceptual y las experiencias exitosas. En el sexto acápite, detalla el diseño de plan de acción. En el séptimo acápite, se plantea el plan de monitoreo y evaluación. En el octavo acápite se presenta el presupuesto que demandará la realización de las actividades propuestas.

En el noveno acápite, se hace una descripción de la elaboración del plan de acción en la que se detallan como han contribuido el desarrollo de los diferentes módulos referido a la gestión del clima, a la gestión curricular, a la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la IE. En el décimo acápite se da conocer las lecciones aprendidas en las cuales se identifica las acciones que fortalecerán mi trabajo como líder pedagógico. Finalmente se termina con la referencia en la cual se detalla los libros, textos y páginas web que han servido para el sustento al presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81776 “Los Laureles”

La Institución Educativa N° 81776 “Los Laureles” está ubicada en el asentamiento humano Los Laureles, Mz. “R”, Lote 01, al costado del pozo de agua de Sedalib, concordante con la pista Wichanzao comprensión del distrito El Porvenir, es una zona desértica, con predominio de arenales; cuenta acceso vehicular en dos líneas de transporte “E:T Salaverry” y “ET Alto Moche”, quienes, facilitan en parte el transporte de los estudiantes a su escuela; en la actualidad estas vías se están asfaltando, lo que permitirá una rápida comunicación entre los agentes de la Comunidad Educativa y también más accesible a las visitas que realizan los monitores de la Gerencia de Educación, especialistas de la UGEL y el Ministerio de Educación a través de semáforo Escuela.

La población de la escuela está considerada en el Quintil 1, que representa extrema pobreza. Gran porcentaje de la población se dedica al trabajo de estibar y carretilleros en el Mercado La Hermelinda, obteniendo pagos solo para subsistir de una manera precaria. Otros pobladores en menor porcentaje se dedican al trabajo de ayudantes de albañilería, una gran minoría se dedica a la fabricación del calzado. En la actualidad la mayoría de sus pobladores se dedican al trabajo agro industrial por medio del recojo y proceso del espárrago, pimentón, etc. Por lo que la institución educativa aprovechará sus actividades pedagógicas para hacer frente a la extrema pobreza en que viven, a través de diferentes situaciones significativas y estrategias de aprendizaje.

En infraestructura contamos con un área de 9 375 m², cercado completamente de material noble y con tres portones de acceso; también cuenta con 19 aulas, 14 destinadas al Nivel Primaria y cinco para el Nivel Inicial, sus ambientes cuentan con las medidas reglamentarias con predominio de su construcción de cemento y concreto armado, una losa deportiva de 600 m², el mismo que sirve de patio de formación, una

dirección, dos ambientes de cocina, dos depósitos para los alimentos de Qali warma, un hermoso jardín botánico con presencia de diferentes tipos de plantas y árboles que hacen de esta institución una zona verde, por la que la mayoría de visitantes la llaman “Oasis” o “Escuela Verde”.

La institución educativa brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser polidocente completa; el nivel inicial atiende a niños de 3, 4 y 5 años y alberga a 126 escolares, el mismo que es atendido por 5 maestras y una auxiliar; en el nivel primaria se da atención a 358 estudiantes repartidos en 14 secciones mixtas dos de 1º tres de 2º, tres de 3º, dos de 4º, dos de 5º y dos de 6º grado; siendo atendidos por 14 docentes, dos profesores de Educación Física y un director para atender a los dos niveles, también contamos con un vigilante pagado por los padres de familia; careciendo de personal de servicio que, a pesar de las constantes gestiones, aún no se ha atendido por las autoridades encargadas de designar plazas administrativas a las escuelas que necesitan de estos servicios.

La IE, cuenta con docentes que en su mayoría tienen el grado de Maestros en Educación y están dispuestos para afrontar el cambio de manera conjunta y colaborativa, otra fortaleza es el reparto diario de desayuno que brinda el Programa de Qali warma, contribuyendo a contrarrestar la desnutrición escolar; por otra parte contamos con un Consejo Educativo Institucional (CONEI) con reconocimiento directoral de la IE y con registro en la UGEL, una nueva Asociación de Padres de Familia (APAFA) que está coordinado con dirección para apoyar en las diferentes necesidades. Se ha constituido el Municipio Escolar para escuchar la propuesta de los estudiantes y de esta manera estar atentos a sus inquietudes y necesidades, lo que redundará positivamente en el aprendizaje de los estudiantes; como oportunidad tomamos las cabinas de internet que hay en la zona para la investigación de nuestro trabajo y el apoyo estratégico del Puesto de Salud.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado las Actas de Evaluación, registros de calificaciones de los estudiantes de V Ciclo se formuló el siguiente problema: Niveles insatisfactorios

en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del V Ciclo de EBR de la IE N° 81776 “Los Laureles” del distrito El Porvenir – UGEL 01 el Porvenir. Los instrumentos utilizados han sido cuantitativos y cualitativos.

La primera causa es el uso inadecuado de estrategias didácticas; pues en el acompañamiento de las sesiones se evidencia la falta de conocimiento del uso del material, Entre los factores asociados que se relacionan con esta causa se tiene la Gestión del Currículo, específicamente en la **motivación**, y capacidades Todo ello ha originado aprendizajes poco significativo. Por ello, se ha planteado organizar talleres de formación, círculos de interaprendizaje que permitan fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes en el uso de estrategias didácticas para la resolución de problemas de cantidad.

Otra de las causas es el limitado monitoreo y acompañamiento docente, por dedicar tiempo a la parte administrativa. Entre los factores asociados que se relacionan a esta causa se encuentran Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, específicamente planificación del director, debido al poco conocimiento e interés que se le ha dado a esta estrategia, todo ello trae como efecto improvisación de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática, Para ello, se ha previsto elaborar el plan del monitoreo y acompañamiento de manera consensuada con la finalidad de prever cualquier imprevisto y sobre todo contar con la participación y compromiso de la comunidad.

Por otro lado se tiene como causa el inadecuado uso de material educativo y didáctico en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Esta causa está relacionada con el factor de Gestión del Currículo, específicamente capacidades esto se debe a que no están brindando información sobre el uso de materiales y recursos educativos, por parte de la IE. Esta causa trae como efecto estudiantes desmotivados, poco participativos en el desarrollo de clases. Por lo que se ha considerado desarrollar talleres y círculos de interaprendizaje para fortalecer a los docentes e el uso adecuado de los materiales y recursos educativos para la aplicación en sus sesiones de aprendizaje.

La última causa es que los estudiantes no respetan acuerdos de convivencia en el aula, ocasionando situaciones de conflicto entre compañeros; los factores asociados que se relacionan con la causa es la Convivencia, específicamente en gestión de

normas de convivencia y de medidas reguladoras, en su mayoría a los maestros necesitan conocer nuevas estrategias para gestionar una buena convivencia en el aula. Todo ello, ha originado desorden e indisciplina en el aula, perjudicando el normal desarrollo de los aprendizajes.

Con el fin de superar las causas que generan esta problemática es importante reconocer aspectos positivos que se presentan al interno de la institución. Entre ellos se tiene algunos docentes comprometidos, con ganas de trabajar, que contribuyen para fortalecer el trabajo colegiado, que desarrollan el intercambio de experiencias entre docentes. Se gestionará talleres de fortalecimiento a través de la municipalidad del distrito El Porvenir. Además, se cuenta con alianzas estratégicas con la UCV que permiten la implementación del departamento psicológico con estudiantes de esas casas de estudio. También se coordinará con la APAFA solventará talleres, capacitaciones para mejorar la práctica pedagógica. Así como evidencia en la figura que se presenta a continuación:

Asimismo, se tiene acceso a internet, la plataforma virtual que nos ofrece el MINEDU a través de Perú Educa y el apoyo del puesto de salud. Es importante hacerlo porque a través del planteamiento de estrategias, fortalezas y oportunidades señaladas en el párrafo anterior, tenemos que atacar el problema, convirtiéndolo en un desafío para el directivo y, darle solución a fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y el prestigio de nuestra escuela. A continuación, se presenta el árbol de problemas de la IE.

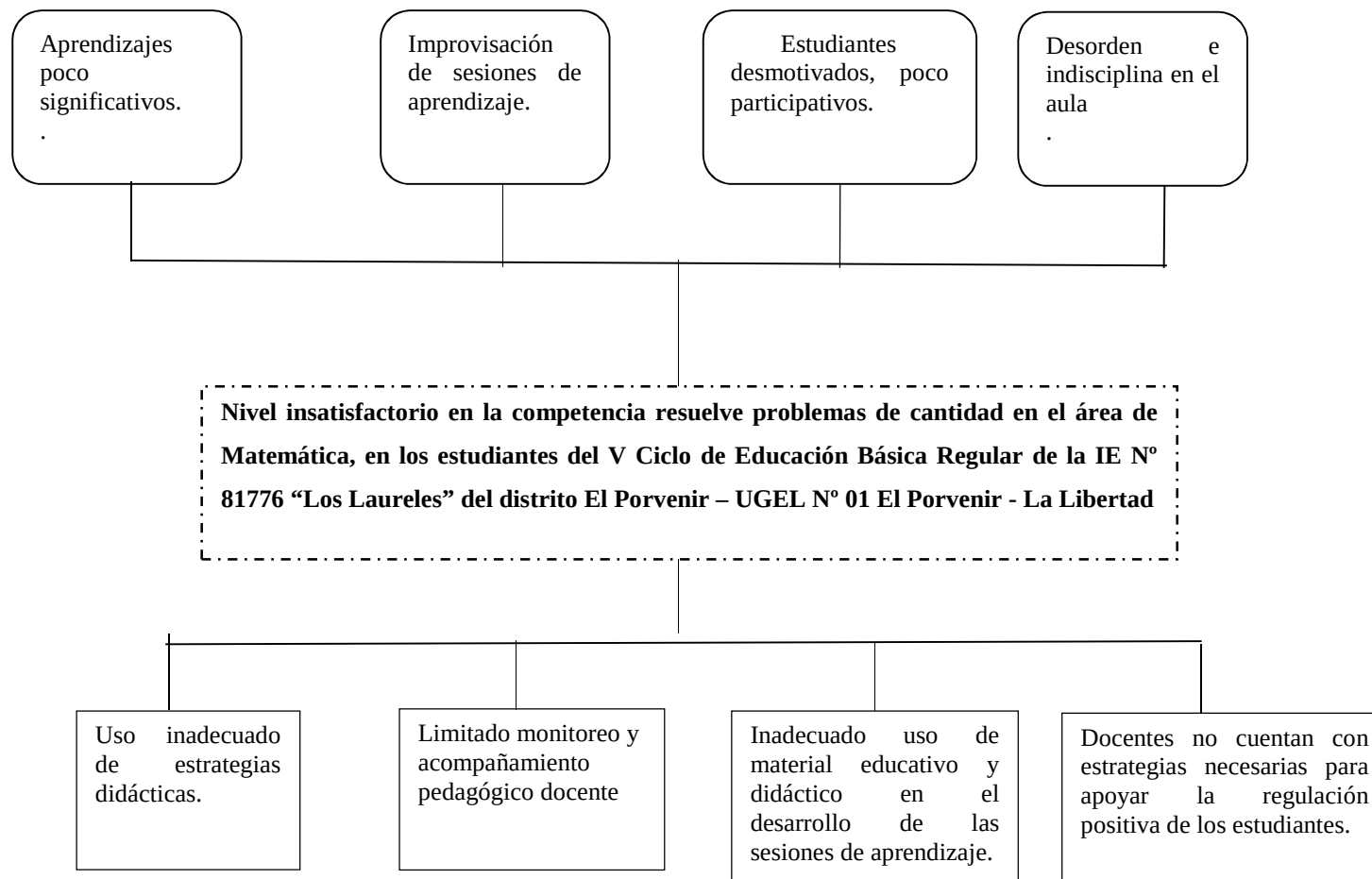


Figura 1. Árbol de problemas de la IE N° 81776 "Los Laureles"

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos como la Ficha de Monitoreo a la Práctica Docente que permitió recoger información cuantitativa de los docentes, considerando los siguientes aspectos como Estrategias pedagógicas y didácticas, uso de material educativo. Así mismo utilizamos el instrumento Guía de preguntas del Grupo Focal, aplicado a los docentes que permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos Monitoreo y acompañamiento pedagógico y comportamiento de los estudiantes.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 100 % de los docentes monitoreados, se encuentran en proceso y tienen dificultades para desarrollar estrategias didácticas matemáticas en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje; lo que significa que los estudiantes no están desarrollando adecuadamente sus aprendizajes y se ven limitados en el logro de la competencia resuelve problemas de cantidad. Esto se debe a la falta de capacitación a los docentes en estrategias matemáticas de acuerdo al enfoque de resolución de problemas y, a que no se ha realizado un trabajo colegiado. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiada por parte del director. Por lo que se está organizando talleres vivenciales, círculos de interaprendizaje con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, uso de recursos y convivencia escolar.

Por otro lado, el 50% de docentes monitoreados se encuentran en proceso en el uso de materiales y recursos educativos, por lo que se puede afirmar que no alcanzan el nivel óptimo en la utilización de materiales y recursos educativos en las sesiones de aprendizaje; lo cual significa que los estudiantes no desarrollan adecuadamente sus aprendizajes al no utilizar material concreto estructurado y no estructurado durante sus sesiones. Esto se debe a que no se ha gestionado capacitaciones y jornadas vivenciales de interaprendizaje, donde se pueda intercambiar experiencias exitosas del empleo y elaboración de materiales tanto con alumnos como con padres de familia. En este sentido la Institución desarrollará talleres de capacitación y elaboración de material didáctico, así como pasantías y observación entre pares.

2.1.2 Resultados cualitativos. En relación al comportamiento de los estudiantes en el aula los maestros manifiestan que al durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no respetan las normas de convivencia del aula, originando desorden y poca concentración, perjudicando su aprendizaje y logro de sus capacidades. Reconocen que no cuentan con estrategias necesarias para apoyar la regulación positiva de los estudiantes. Para revertir esta situación, se hace necesario establecer normas de convivencia a nivel institucional y de aula, pero que sean elaboradas por los mismos actores a fin de buscar su sensibilización y compromisos para cumplirlos durante el desarrollo de su práctica pedagógica.; por lo que hay que gestionar las normas de convivencia y medidas reguladoras a fin de contrarrestar esta situación problemática.

Los docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y no se socializa, por lo que este no se conoce oportunamente y no contempla una calendarización de las actividades a realizar. Por otro lado, los docentes manifiestan que la ficha de monitoreo no se ha contextualizado. Asimismo, los docentes afirman el limitado monitoreo que realiza el director y no considera un espacio para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente, así como falta de acompañamiento para retroalimentar y acompañar al docente en las falencias o debilidades que presenta en las visitas de observación. Para revertir esta situación se debe elaborar el Plan de Monitoreo de manera consensuada a fin de buscar su socialización, establecer un cronograma de visitas, contextualizar la ficha de Monitoreo, acompañar y asesorar a los docentes que requieren soporte.

Al respecto en el MBDDirectivo, en el dominio 2 y competencia 6, precisa que el directivo gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación son los Niveles insatisfactorios en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del V Ciclo de EBR de la I.E N° 81776 “Los Laureles” del distrito El Porvenir – UGEL N° 01 El Porvenir. Para el diagnóstico se ha utilizado instrumentos cualitativos y cuantitativos, los cuales han permitido evidenciar las causas que han desencadenado este problema.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para desarrollar estrategias didácticas matemáticas, teniendo en cuenta el enfoque por competencias, demostrando que nuestros estudiantes no están desarrollando adecuadamente sus aprendizajes y se ven limitados en el logro de la competencia resuelve problemas de cantidad.

Además, les cuesta alcanzar niveles óptimos en la utilización de materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, lo que significa que los estudiantes no desarrollan adecuadamente sus aprendizajes. Esto se debe a que los docentes no han recibido capacitación en este nuevo enfoque y, a que no realizan un trabajo colegiado. Asimismo, no han recibido asesoría y acompañamiento apropiada del director.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados se tiene el proceso referido a fortalecer el desarrollo docente (PO03), el referido a fortalecer capacidades (PS01.3) y el proceso referido a administrar los bienes, recursos y materiales educativos (PS03). De la misma manera, se relaciona con la Competencia1, Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, orientados al logro de los aprendizajes Competencia 3; favorece las condiciones operativas que asegure aprendizaje de calidad en todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos y materiales. Competencia 5 del MBDDirectivo. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación

continúa; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se afirma que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes.

El instrumento cualitativo permitió obtener las siguientes conclusiones, el acompañamiento pedagógico que realiza el director es sostenido durante todo el año pero no es socializado, consensuado en el plan de monitoreo. Por lo que el directivo de acuerdo al Marco del Buen Desempeño Directivo, es por excelencia el acompañante docente, y está contemplado en el Dominio 2 sobre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes y específicamente en la competencia 6 que dice “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los y las docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”.

Del mismo modo permitió conocer el comportamiento de algunos estudiantes quienes no respetan las normas de convivencia en el aula durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje dificultando sus aprendizajes. La convivencia escolar democrática está ligada al “clima escolar”. Desde esta línea, diversos estudios muestran consistentemente su importancia para favorecer el aprendizaje de los estudiantes. En Latinoamérica se ha encontrado que el clima escolar es el factor asociado a la mejora de los aprendizajes de los escolares (Unesco 2008); por lo que este no se limita solamente a favorecer las áreas de matemática, comunicación y otros, sino que favorece también el desarrollo moral de los estudiantes (Nucci 2015), citado en (Minedu 2017b, p.15)

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión fortalecer el desarrollo docente (PO03), el referido a fortalecer capacidades (PS01.3) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera se relaciona con la competencia 6 del MBDD Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático y de reflexión conjunta. Con el fin de alcanzar metas de aprendizaje Y Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE y la comunidad a favor de los aprendizajes.

Para poder superar las causas que originan el problema y se permita lograr la visión de la IE, es necesario que el directivo logre el reto elevar el nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de

Matemática, en los estudiantes del V Ciclo de EBR de la IE N° 81776 “Los Laureles” del distrito El Porvenir – UGEL N° 01- El Porvenir. Asimismo, es necesario propiciar las comunidades profesionales de aprendizaje, el trabajo colaborativo y mejorar la convivencia escolar, planteando los siguientes desafíos: visitas de observación al aula, círculos de interaprendizaje, pasantías y diferentes tipos de evaluaciones a los estudiantes, así como mejorar el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente.

A continuación, se presenta el Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico:

PROBLEMA	DIAGNÒSTICO	¿QUÈ PROCESDOS DE GESTIÒN INSTITUCIONAL SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?	¿QUÈ COMPROMISOS DE GESTIÒN ESCOLAR NO SE ESTÀ REALIZANDO	¿QUÈ COMPETENCIAS MBDDIRECTIVO SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?
Niveles insatisfactorios en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del V Ciclo de EBR de la IE N° 81776 “Los Laureles” del distrito El Porvenir – UGEL N° 01	RESULTADOS CUANTITATIVOS El 100 % de los docentes monitoreados, se encuentran en proceso y tienen dificultades para desarrollar estrategias didácticas matemáticas en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje; lo que significa que nuestros estudiantes no están desarrollando adecuadamente sus aprendizajes y se ven limitados en el logro de la competencia resolución de problemas. Esto se debe a la falta de capacitación a los docentes en estrategias matemáticas de acuerdo al enfoque de resolución de problemas propuesto por el área y, a que no se ha realizado un trabajo colegiado. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiada por parte del director. Por otro lado, el 50% de docentes monitoreados se encuentran en proceso en el uso de materiales y recursos educativos, por lo que puedo afirmar que no alcanzan el nivel óptimo en la utilización de materiales y recursos educativos en sus sesiones de aprendizaje; lo cual significa que nuestros estudiantes no desarrollan adecuadamente sus aprendizajes al no utilizar material concreto estructurado y no estructurado durante sus sesiones. Esto se debe a que no se ha gestionado capacitaciones y jornadas vivenciales de interaprendizaje, donde se pueda intercambiar experiencias exitosas del empleo y elaboración de	PO03: fortalecer el desarrollo docente PS01.3 Fortalecer capacidades P.SO03 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos	Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes	Competencia1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos. Orientados al logro de los aprendizajes. Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua y la formación continúa. Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que asegure aprendizaje de calidad en todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos y materiales.

	materiales tanto con alumnos como con padres de familia.			
	RESULTADOS CUALITATIVOS Los docentes consideran que el plan de monitoreo se presenta y no se socializa, por lo que este plan no se conoce oportunamente y no contempla una calendarización de las actividades a realizar. Por otro lado, esta mayoría también considera que la ficha de monitoreo no se ha contextualizado, ni se capacita al docente para la observación del aula con rúbricas. Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar. 2. Los estudiantes al momento del desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no respetan las normas de convivencia del aula, originando desorden y poca concentración al ejecutar sus estrategias matemáticas, perjudicando su aprendizaje y logro de sus capacidades. Para revertir esta situación, se hace necesario establecer normas de convivencia a nivel institucional y de aula, pero que sean elaboradas por los mismos actores a fin de buscar su sensibilización y compromisos para cumplirlos durante el desarrollo⁹⁶ de su práctica pedagógica.; por lo que hay que gestionar las normas de convivencia y medidas reguladoras.	PO03: fortalecer el desarrollo docente PS01.3 Fortalecer capacidades P005.1 Promover la convivencia escolar	Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE	Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático y de reflexión conjunta. Con el fin de alcanzar metas de aprendizaje. Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE y la comunidad a favor de los aprendizajes.

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Un líder pedagógico, se preocupa porque los logros de aprendizaje de la escuela sean óptimos y para ello debe atender a los diferentes problemas que detectan y están afectando el normal desarrollo de los aprendizajes, para lo cual se plantea un Plan de Acción teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson.

Teniendo presente la primera dimensión de Viviane Robinson, se debe tener en cuenta el establecimiento de metas y expectativas. Por lo cual se ejecutará el monitoreo y acompañamiento pedagógico. Es valioso hacerlo porque va a permitir detectar las debilidades y fortalezas del desempeño docente y brindar acompañamiento y soporte a los docentes que lo necesitan, lo que permitirá fortalecer su desempeño a través de la elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).

La segunda dimensión del liderazgo pedagógico, según Robinson es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica por lo que se gestionará el buen uso y aprovechamiento de los mismos, optimizando su empleo en beneficio de los estudiantes, promoviéndose un clima escolar positivo, en el que el docente busca empoderarse del manejo efectivo y pertinente. Para ello, se promoverá experiencias de aprendizaje significativas en los estudiantes, facilitándose el acceso y dominio de los recursos y materiales educativos en diversos contextos que permitan ser el puente hacia la mejora de sus logros. Es necesario desarrollar círculos de interaprendizaje, pasantías entre docentes seleccionados y visitas entre pares,. Ya que permite a los docentes con ciertas dificultades en los aspectos mencionados observen de manera directa la forma adecuada que realizan los aprendizajes en los estudiantes, los docentes que dominan estas estrategias de enseñanza.

La tercera dimensión del Liderazgo Pedagógico según Robinson es Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Para ello, se va a desarrollar círculos de interaprendizaje y pasantías. Es importante hacerlo porque va a permitir intercambiar experiencias exitosas con docentes de otras instituciones en el empleo de estrategias matemáticas en la resolución de problemas matemáticos, para

mejorar el desempeño docente y lograr buenos aprendizajes. Se debe realizar con el fin de superar el problema y elevar sus Aprendizajes.

. La cuarta dimensión que propone Robinson consiste en la promoción y participación e aprendizaje y desarrollo docente. Esta dimensión articulada al problema priorizado se propone la consolidación de grupos de interaprendizaje, trabajo colegiado, jornadas de reflexión y autoaprendizaje, en relación a la competencia 1, resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática a fin de mejorar su práctica pedagógica y elevar el nivel de logro de los aprendizajes.

La última dimensión de liderazgo, busca asegurar un entorno ordenado y de apoyo para mejorar las relaciones interpersonales y sensibilizar a los estudiantes en el respeto y cumplimiento de las normas de convivencia establecidas para trabajar en clima armonioso y generar buenos aprendizajes. Esta dimensión está orientada a garantizar un ambiente seguro y de soporte; por ello, es necesario difundir las normas de convivencia ante la comunidad educativa, manteniendo un clima escolar positivo entre todos.

Todos estos aspectos precisados son necesarios para revertir la problemática detectada. Para ello, se podrá avanzar hacia la mejora de los logros de aprendizaje, fortaleciendo el rol directivo con un Liderazgo Pedagógico capaz de poder detectar, abordar, comprender, intervenir y transformar situaciones, problemáticas y nos lleve hacia la escuela que queremos. Es importante propiciar que las normas de convivencia deben ser elaboradas por los estudiantes y esto garantizara un ambiente emocional saludable para el cumplimiento de la labor pedagógica.

A continuación, se presenta la figura 3, sobre la caracterización del rol como Líder Pedagógico, el mismo que contiene las dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson; qué se debe hacer para solucionar el problema y el por qué y para qué.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Ejecutar monitoreo y acompañamiento pedagógico	Para detectar las debilidades y fortalezas del desempeño docente y brindar acompañamiento y soporte a los docentes que lo necesitan.
Obtención y asignación de recursos de forma estratégica	Gestionar círculos de interaprendizaje , pasantías y visitas entre pares	Para intercambiar experiencias exitosas con docentes de la misma escuela en el empleo de estrategias matemáticas en la resolución de problemas matemáticos de cantidad, para mejorar el desempeño docente y lograr buenos aprendizajes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Gestionar círculos de interaprendizaje y pasantías	Para intercambiar experiencias exitosas con docentes de otras instituciones en el empleo de estrategias matemáticas en la resolución de problemas matemáticos de cantidad, para mejorar el desempeño docente y lograr buenos aprendizajes.
Promoción y participación e aprendizaje y desarrollo docente	Gestionar gias para los docentes	Para prepararlos en los diferentes estilos y ritmos de aprendizaje que tienen los estudiantes y considerarlos en cada una de las sesiones de aprendizaje..
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo	Gestionar Talleres de sensibilización y de convivencia escolar	Para sensibilizar a los estudiantes en el respeto y cumplimiento de las normas de convivencia establecidas para trabajar en un ambiente armonioso y generar buenos aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol del Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución a la problemática priorizada Niveles insatisfactorios en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del V Ciclo de EBR de la IE N° 81776 “Los Laureles” del distrito El Porvenir – UGEL 01 El Porvenir, se ha determinado como alternativa de solución pertinente y viable la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica la cual contribuye a fortalecer la práctica pedagógica de los docentes del V Ciclo en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, puesto que las estrategias y actividades programadas es posible ejecutarlas con el compromiso de todos los actores educativos y, cuyo impacto se verá reflejado en la comunidad educativa a través de los cambios de actitud del docente que nos permitirá reducir las brechas existentes en el aprendizaje deficiente de los estudiantes.

La propuesta de solución, implica el ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo. Un Líder Pedagógico debe preocuparse porque los logros de aprendizaje de la escuela sean óptimos y para ello debe atender a los diferentes problemas que detectan y están afectando el normal desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes; teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson, plantea el establecimiento de metas y expectativas para el logro de los aprendizajes por lo que se gestionará círculos de interaprendizaje, pasantías y visitas entre pares para intercambiar experiencias exitosas con docentes de otras instituciones en el empleo de estrategias matemáticas en la resolución de problemas matemáticos de cantidad, para mejorar el desempeño docente y lograr buenos aprendizajes.

En cuanto al uso estratégicos de recursos se gestionará círculos de interaprendizaje , pasantías y visitas entre pares para intercambiar experiencias exitosas con docentes de la misma escuela en el empleo de estrategias matemáticas en la resolución de problemas matemáticos de cantidad, para mejorar el desempeño docente y lograr buenos aprendizajes, en cuanto a la Promoción del desarrollo docente se gestionar Grupos de interaprendizaje para reflexionar sobre los diferentes estilos y ritmos de aprendizaje que tienen los estudiantes y los consideren encada una de sus sesiones. Otra dimensión a trabajar es el establecimiento de metas y expectativas a fin de

mejorar monitoreo y acompañamiento para detectar las debilidades y fortalezas del desempeño docente y brindar acompañamiento y soporte a los docentes que lo necesitan finalmente asegurar un ambiente propicio para el aprendizaje y la enseñanza para una buena convivencia.

Los compromisos de gestión escolar son asumidos en la propuesta de solución por todos los agentes de la comunidad educativa, cada uno desde sus diferentes roles el directivo tendrá la responsabilidad de fortalecer a los docentes a través de diferentes actividades planificadas, los docentes fortalecidos son los encargados de gestionar los buenos aprendizajes de los estudiantes en el aula y los padres de familia, desde el hogar contribuirán a complementar los aprendizajes de sus hijos.

La propuesta de solución evidencia la respuesta a la situación de contexto y/o abordaje de las potencialidades del territorio. El Plan se sustenta en las demandas y necesidades de los docentes del V Ciclo del área de Matemática y su contextualización tendrá en cuenta las características del entorno de la IE, lugar donde prima la delincuencia, la desocupación y sus pobladores se encuentran en el nivel de la extrema pobreza.

Por otro lado, se puede decir que se cuenta con un capital social que nos permite abordar la problemática como apoyo de los gobiernos locales, provinciales y regionales, el apoyo de los trabajadores del Centro de Salud Santo Toribio y practicantes de Psicología de UCV, contexto que debe ser atendido en el planteamiento de situaciones significativas y resoluciones de problemas de la vida diaria para enfrentar pedagógicamente estas deficiencias descritas que influyen en el aprendizaje de los estudiantes.

Para el El Ministerio de Educación (2014) El acompañamiento pedagógico se define como un proceso sistemático y permanente, mediado por el directivo acompañante, con el objeto de interactuar con el docente para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios.

El Ministerio de Educación (2017) en el compromiso 4 de Gestión Escolar afirma que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, busca aportar a la mejora educativa a través de dos acciones principales: acompañamiento docente y reuniones de interaprendizaje. Para realizar las visitas de acompañamiento,

el director dispone de las rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño acompañamiento docente y la Ficha de monitoreo de desempeño docente.

Guerrero (2016), citado en (Minedu 2017^a, p.17), monitorear la práctica docente: Supone construir acuerdos previos entre docentes y directivos sobre los criterios y los medios en base a los cuales se va a recoger información sobre su quehacer pedagógico en el aula. Supone, asimismo, acuerdos sobre el uso de esa información, previniendo toda clase de aprensiones, pues se trata de hacer seguimiento a un conjunto de decisiones dirigidas a mejorar su desempeño, afrontando junto las dificultades del camino. Supone además una comprensión profunda de las competencias específicas que plantea el Marco del Buen Desempeño Docente, pues allí están claramente plasmados los lineamientos para juzgar una buena práctica.

Cada agente educativo, tiene un gran responsabilidad en el logro de los objetivos que nos llevan a la solución del problema; el director es el encargado de sensibilizar a los docentes, conducirlos al cambio y persuadirlos a trabajar de manera colaborativa y en un buen clima, los docentes con su cambio fortalecen sus capacidades y mejorar la aplicación de sus estrategias didácticas en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y los padres de familia, desde el hogar apoyan y refuerzan la labor del docente que desarrollan desde el aula.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar. Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a fortalecer el desarrollo docente (PO03), el referido a fortalecer capacidades (PS01.3) y el proceso referido a administrar los bienes, recursos y materiales educativos (PS03).

Por otro lado, la relación entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo. El MAE se relaciona con el compromiso 4 de la gestión escolar y tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en la competencia resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática. La alternativa de solución se orienta hacia una generación de valor que permite lograr la visión institucional, ser Líder, competitiva, democrática y en un clima institucional armonioso, con docentes altamente comprometidos, capacitados e innovadores para

asumir los retos y alcanzar en los estudiantes logros de aprendizaje satisfactorios y hacer realidad el cuarto compromiso de la Gestión Escolar.

Para dar solución a este problema se crean espacios de participación democrática y colaborativa, donde se realizan trabajos colaborativos y se está generando la conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje donde exista una comunicación asertiva, tolerancia, empatía que les permita desarrollar círculos de interaprendizaje, pasantías, observación entre pares que les permita interactuar entre sus mismos colegas y colegas de otras instituciones lo que respecta al dominio de estrategias matemáticas y uso de recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones a fin de fortalecer sus capacidades y buscar que logren elevar el aprendizaje de sus estudiantes.

Del mismo modo, se debe reflexionar, coordinar, retroalimentar, monitorear y asesorar la práctica docente, hacerlo de manera técnica y efectiva incidiendo en la reflexión crítica del docente que lo lleve al cambio y fortalecimiento de sus capacidades y hacerlos reflexionar a tal punto de deconstruir su trabajo y práctica pedagógica y elaborar su propio plan de mejora, transforme su práctica y eleve su calidad de docente y con ello mejore los aprendizajes de sus estudiantes.

La centralidad del liderazgo pedagógico en el aporte de la alternativa de solución que hace alusión al acompañar, monitorear y evaluar la práctica pedagógica en la institución educativa, que interviene de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como visitas al aula, círculos de interaprendizaje, pasantías y evaluaciones para conocer las fortalezas y debilidades de la práctica docente y planificar un acompañamiento crítico y reflexivo demostrando nuestras habilidades interpersonales como la escucha activa, la comunicación asertiva, la empatía y tolerando a modo de crear espacios de reflexión que haga que el docente elabore su plan de mejora y generarle confianza y trabajo en un ambiente y clima escolar adecuado. Por lo que hace necesario evaluar el desarrollo de las capacidades de los estudiantes a través de las estrategias de coevaluación y heteroevaluación.

En la IE N° 81776 “Los Laureles” se ha optado por implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; pero hay que asumir ciertas dificultades que se pueden presentar en el momento del monitoreo, por lo que se corre el riesgo de interrupciones del cronograma de monitoreo por desastres naturales: lluvias de la

estación o por el anuncio de la huelga magisterial, siendo necesario elaborar plan de contingencia con cronograma de recuperación. En el acompañamiento los riesgos son que algunos docentes reacios al cambio y por ende a ser visitados en el aula, disposición de tiempo para realizar círculos interaprendizaje y pasantías por lo que se han adoptado medidas como jornadas de sensibilización y reconocimiento a su trabajo, realización de un trabajo colaborativo y aplicación de la crítica reflexiva y buscar horarios adecuados para realizar estas actividades. En cuanto a evaluación se corre el riesgo de oposición de algunos docentes a ser evaluados para lo cual se plantean jornadas de sensibilización.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1 *Definición de monitoreo pedagógico.* Llamamos monitoreo pedagógico al 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)

5.1.1.1.2 *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diferentes estrategias que pueden utilizarse para hacer viable el monitoreo pedagógico.

- *Visita al aula*, el director o un directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados.

- *Observación entre pares*, cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tienen dificultades, para registrar los avances el propósito 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.

5.1.1.1.3 *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en el área de Matemática.* A partir de la elaboración de indicadores, se establece la mejor manera de recoger la información. Una manera de hacerlo es a través de una ficha de observación, para ello se establece una escala de valoración. Otra manera es a través de un cuaderno de campo o ficha de toma de notas de la evaluación del desempeño docente.

Como hemos visto en los dos casos presentados, esto no es el producto individual del director de la institución educativa, sino que forma parte de un esfuerzo colectivo en el cual deberían estar involucrados la mayor cantidad de docentes.

- *Ficha de observación.* Mide el desempeño del docente observado a través del planteamiento de diferentes indicadores que se encuentran plasmados en la ficha de observación y con una determinada valoración cualitativa. Para lo cual se tendrá en cuenta el dominio 2 del Marco del Buen Desempeño Docente.

- *Cuaderno de campo.* El concepto de diario o cuaderno de campo está históricamente ligado a la observación participante y es el instrumento de registro de datos del investigador de campo, donde anotan las observaciones (notas de campo) de forma completa, precisa y detallada (Taylor y Bogdan 1987) El hecho mismo de reflejar esta experiencia por escrito favorece la adquisición y perfeccionamiento de competencias como: capacidad de observación, análisis, escritura, crítica, reconstrucción y la disciplina necesaria para convertir la práctica en una posibilidad investigativa que genere nuevos conocimientos y por ende, nuevas estrategias de intervención (Londoño, Ramírez Fernández y Veliz, 2009), citado por Taylor y Bodgan, 1987, p.1

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo.

5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico se define como un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

5.1.1.2.2 *Proceso de reflexión crítica mediado por el Acompañante Pedagógico.*

En el Acompañamiento pedagógico, la reflexión Crítica parte de la observación que realiza el acompañante a la práctica pedagógica del docente de aula. El acompañante registra, analiza e interpreta lo observado y de acuerdo su propio supuesto realiza una primera aproximación a la deconstrucción de la práctica del docente y para las interrogantes claves para el siguiente paso, la sesión de diálogo reflexivo. En el diálogo reflexivo, el acompañante promueve que el propio docente llegue a deconstruir su práctica a partir de una reflexión profunda sobre la misma.

Desde el enfoque formativo (Vesub, 2013), citado por (Minedu 2017a, p.45) sostiene, la tarea fundamental de quienes cumplen con la función de acompañamiento pedagógico es la de promover en los profesores el análisis reflexivo de su práctica y de los entornos en los que se realiza. Para ello, se requiere un trabajo sistemático de examen e interrogación sobre la enseñanza, las características de los ambientes escolares, las necesidades de los estudiantes y las condiciones necesarias para transformar las estrategias didácticas y mejorar los aprendizajes. El mentor proporciona consejos y críticas constructivas, realiza preguntas pertinentes para que el docente cuestione su práctica, la desnaturalice y perciba los aspectos que puedan ser mejorados.

En el mismo sentido, Imbernón, (2007) sostiene que el asesoramiento debe apoyarse en una reflexión de los sujetos sobre la práctica docente que conduzca a examinar las teorías implícitas del profesorado, sus esquemas de funcionamiento y actitudes; constituyéndose en un proceso de autoevaluación que oriente el desarrollo personal, profesional e institucional. Para cambiar sus prácticas, los docentes requieren de apoyo externo, de estructuras y dispositivos que actúen como mediadores y facilitadores del cambio Domingo Segovia (2005), que constituyan a potenciar su capacidad para resolver problemas y enfrentar los desafíos de mejorar la práctica educativa.

5.1.1.2.3 *Estrategias de acompañamiento.* Las estrategias de acompañamiento pedagógico consisten en

“brindar soporte técnico y afectivo (emocional, ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina 2011), citado por (Minedu 2017a, p.42)

Como se puede observar se menciona las estrategias de acompañamiento pedagógico, que ayudarán a resolver la situación problemática del presente relacionada a la competencia resuelve problemas de cantidad.

- *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en las cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.

Además, 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 quien atenderá el aula del docente que realizará su pasantía.

5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1 Definición de evaluación de desempeño. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008)

Desde este punto de vista, dado que debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica, la evaluación necesita realizarse a lo largo del año escolar. Esto “Solo es posible si hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares

de calidad (Marco del Buen Desempeño Docente –Marco del Buen Desempeño Directivo) y compromisos adquiridos” (Ministerio de Educación Nacional, 2008). Para Valdés, (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien una actividad de análisis, compromiso y formación que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente.

5.1.1.3.2 *Tipos de evaluación de la práctica docente.* Millan y Darling-Hammond (1997), citado en (Minedu2017a, p.45) señalan que la evaluación del profesorado responde a dos propósitos: responsabilidad y desarrollo profesional. Es decir, para datos que establezcan los niveles mínimos aceptables de competencia logrados por los docentes; y para reunir datos que ayuden a crecer a los docentes cuyo desempeño requiere avanzar a niveles mayores de competencia.

Dentro de los tipos de valuaciones requeridas para este trabajo, podemos citar:

Heteroevaluación, cuando el docente es quien evalúa. Consiste en que una persona evalúa lo que otra ha realizado. El tipo de evaluación que con mayor frecuencia se utiliza es aquella donde el docente es quien diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación y donde el estudiante es sólo quien responde a lo que se le solicita. La heteroevaluación permite al alumno y al docente identificar carencias o puntos flojos que es necesario reforzar antes de seguir adelante con otros temas.

Autoevaluación, cuando el alumno es quien se evalúa. Es el proceso donde el alumno valoriza su propia actuación. Le permite reconocer sus posibilidades, limitaciones y cambios necesarios para mejorar su aprendizaje.

Coevaluación, cuando el equipo es quien evalúa. Es el proceso de valoración conjunta que realizan los alumnos sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores previamente establecidos por consenso y les permite identificar los logros del grupo.

5.1.1.3.3 *Instrumentos de evaluación sobre la práctica docente en la resolución de problemas Matemáticos.* Algo tan aparentemente fácil como que el docente grabe su propia voz a lo largo de una clase simplemente con su celular y, posteriormente, se escuche y analice su desempeño, puede hacer que descubra muchos elementos que desconocía y que pueden ser mejorados. Los profesores que lo han hecho descubren que su lenguaje no es tan fluido como parece, que usan un tono muy alto, que hablan

demasiado y dejan poco tiempo para que los estudiantes participen. Tanto que ellos mismos intentan el siguiente día mejorar algunos elementos.

Considerando, la anterior experiencia, parece necesario avanzar hacia procedimientos de evaluación más elaborados. Así, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (2011, p.84) considera crucial “crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan el desempeño pedagógico del docente y mecanismos que permitan cruzar información desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de la manera más objetiva posible al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente.

Es recomendable “utilizar un sistema de observación que conste de dos instrumentos utilizados en dos etapas sucesivamente; en la primera se debe aplicar un sistema de observación abierto, específicamente un informe (sistema de alta inferencia) y en la segunda etapa, a partir del informe, se debe llenar una lista de comportamientos (sistema de baja inferencial) (Vesub y Alliaud, 2012).

5.1.2 Área de Matemática.

5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática. La resolución de situaciones problemáticas es la actividad central de la matemática. Es el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad matemática con la realidad cotidiana. De la memorización del conocimiento matemático para resolver problemas A resolver problemas para adquirir conocimiento matemático rasgos principales del enfoque centrado en la resolución de problemas. La resolución de problemas debe impregnar íntegramente el currículo de matemáticas La Matemática se aprende y enseña resolviendo problemas que respondan a los intereses y necesidades de los estudiantes. Los problemas sirven de contexto para desarrollar capacidades matemáticas.

5.1.2.2 Competencia en resolución de problemas de cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender nociones de cantidad, 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 de problemas. Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de las siguientes capacidades: Traduce cantidades a expresiones numéricas. Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones. Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo. Argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.

5.1.2.3 Estrategias para la resolución de problemas de cantidad. autores como Polya, Burton, Mason, Stacey y Shoenfield sugieren pautas para la resolución de problemas. Los siguientes pasos (García, 1992) se basa en los modelos de los autores.

Pasos de la estrategia.

Comprender el problema, lee el problema despacio. ¿De qué trata el problema? ¿Cómo lo dirías con tus propias palabras? ¿Cuáles son los datos? ¿Lo que conoces! ¿Cuál es la incógnita? ¿Lo que buscas? ¿Cuáles son las palabras que no conoces en el problema? ¿Encuentras relación entre los datos y la incógnita? Si puedes haz un esquema o dibujo de la solución.

Concebir un plan o diseñar una estrategia ¿Este problema es parecido a otro que ya conoces? ¿Podrías plantear el problema de otra forma? ¿Imagínate un problema parecido, pero más sencillo? ¿Supón que el problema ya está resuelto ¿Cómo se relaciona la situación de la llegada con l partida? ¿Utilizas todos los datos cuando haces el plan?

Llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia. Al ejecutar el plan, comprueba cada uno de los pasos ¿Puedes ver claramente que cada paso es el correcto? Antes de hacer algo, piensa ¿Qué consigo con esto?

Acompaña cada operación matemática de una explicación contando lo que haces y para que lo haces. Cuando tropieces con una dificultad que te deja bloqueado, vuelve al principio, reordena las ideas y prueba de nuevo.

Recursos y mateialReflexionar sobre el proceso seguido. Lee de nuevo el enunciado y comprueba que lo que te pedían es lo que has averiguado Fíjate en la solución ¿te parece que lógicamente es posible? ¿Puedes comprobar la solución? Acompaña la solución con una explicación que indique claramente lo que has hallado. Utiliza el resultado obtenido y el proceso que has seguido para formular y plantear nuevos problemas.

5.1.2.4 Recursos didácticos y material educativos para la resolución de problemas de cantidad.

En este apartado se presenta una selección de recursos para que sirvan como medio para plantear y resolver problemas relacionados con las cantidades y los números. No es una clasificación estricta, sino una lluvia de ideas y un abanico de posibilidades para que los docentes tengan caminos por donde investigar y desarrollar el trabajo cotidiano.

Juegos, el juego tiene mucho atractivo para los niños y lo convierte en uno de los mayores motores de motivación en la integración de los alumnos para la marcha de la clase. Escoger un buen juego es como escoger un buen problema, pues debe ser el punto de partida para que los niños y niñas actúen y piensen matemáticamente al aplicar o construir conceptos matemáticos. Incluimos algunos juegos como: el bingo, rompecabezas, cartas y los juegos numéricos.

Material educativo y didáctico, Para Jean Piaget (1895-19990), citado en (Guía N° 01, Área de Matemática, Universidad Esan 2013), dice algunos buenos materiales de construcción para el aprendizaje, ciertamente apoyan el aprendizaje constructor. En la mayoría de las clases de matemáticas, los estudiantes reciben una demostración de una técnica para resolución de problemas u observan la forma de una prueba de matemática. Luego, son asignados con problemas (los cuales no necesariamente han escogido) los cuales deben resolver, no siempre con éxito. Una clase así está dominada por la instrucción, no por la construcción.

Para facilitar la enseñanza y el aprendizaje se utilizan materiales y recursos, como dice Castro, E., citado por (Tamara Gonzáles Lorenzo 2014) los materiales y recursos son objetos físicos. La diferencia entre ellos se dan en que los materiales han sido diseñados con intención educativa, mientras que los recursos no, existen con otras finalidades y son los docentes quienes deciden emplearlos para la enseñanza, aunque es muy difícil distinguir completamente los unos de los otros ya que no existe una separación clara.

Recursos TIC, las herramientas relacionadas con la tecnología ofrecen hoy en día una amplia y variada gama donde el docente podrá crear experiencias de aprendizaje enriquecidos para que los estudiantes las perciban como una ciencia experimental y exploratoria. Algunas actividades: la calculadora para plantear y resolver problemas, recursos digitales.

5.1.2.5 Estrategias de convivencia escolar. Es un factor indispensable para que dentro del aula se den buenos aprendizajes. A continuación algunas estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje. Formular de manera pertinente los desafíos de la convivencia democrática como metas de la IE, que contribuyan al logro de los aprendizajes., elaborar estrategias de convivencia democrática que propicie la participación y toma de decisiones concertadas, elaborar estrategias sobre solución de conflictos e incorporar estrategias diseñadas sobre convivencia democrática en la planificación escolar, así como los mecanismos y criterios d evaluación.

5.2 Experiencia Exitosa

A continuación, se menciona una experiencia exitosa del Colegio “FE Y ALEGRÌA”, realizada para mejorar el acompañamiento pedagógico en sus docentes, con el fin de fortalecer a sus docentes y mejoras los aprendizajes de sus estudiantes.

Después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, contamos con más estudiantes que nos está generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Para dar solución al Plan de Acción diseñado, se ha trazado el siguiente objetivo general:

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81776 “Los Laureles” del distrito El Porvenir, UGEL 01 El Porvenir– La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Como consecuencia del objetivo general y, para darle mejor viabilidad al plan de acción, se han trazado los siguientes objetivos específicos:

Monitorear la práctica docente del V Ciclo en la competencia resolución de problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, planificación, uso de materiales, y convivencia escolar que nos permita recoger información a través del empleo de diferentes instrumentos.

Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia del área de Matemática mediante una intervención socializada y contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en procesos pedagógicos y didácticos, planificación, uso de materiales y la convivencia escolar.

Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su aplicación nos conlleva al desarrollo de estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad. Este propósito se verá reflejado en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula, de la coevaluación y heteroevaluación para recoger información sobre las fortalezas y necesidades de los docentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos; a partir de ello se realizará una intervención socializada y contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico y afectivo a fin de fortalecer sus capacidades didácticas y estado emocional.

Los marcos normativos que respalde la formulación del Plan de Acción son la Ley General de Educación 28044 y su reglamento DS N° 011-2012-Ed.; Ley de reforma Magisterial N° 29944 y su Reglamento DS N° 004-2013-ED; Marco del Buen Desempeño directivo, RM N° 657-2017-MINEDU “Orientaciones para el inicio del año escolar 2018” nos precisan las acciones que el directivo tiene que realizar respecto al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; en su institución a fin de llegar a la reflexión crítica que produzca cambios en la comunidad educativa, con una cultura escolar desde la evaluación y retroalimentación formativa y reflexiva que inculque en los estudiantes el descubrimiento de sus propios aprendizajes.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite visualizar la alternativa de solución, objetivos específicos indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma, dicha matriz ha sido elaborada teniendo en cuenta dos aspectos muy importantes, lo que necesita el docente y lo que requiere la comunidad actualmente a fin de tener docentes fortalecidos que mejoren los aprendizajes de los estudiantes y capaces de lograr el cambio y transformar a la sociedad.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TÉCNICAS /TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática	Monitorear la práctica docente del V Ciclo en la competencia resolución de problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, planificación, uso de materiales, y convivencia escolar que nos permita recoger información a través del empleo de diferentes instrumentos	Número de docentes visitados en aula para el recojo de información	6 docentes visitados	Visita al aula con énfasis en procesos pedagógico y didáctico, planificación, uso de recursos, y convivencia escolar.	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la I.E	Director	x									
					1.2 Jornada de revisión y contextualización de los instrumentos de monitoreo	Director	x	x								
					1.3 Elaboración del Plan de MAE	Director		x								
					1.4 Visitas al aula observación de sesiones de aprendizaje	Director			x		x		x		x	
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados por visita	Director			x		x		x		x	
					1.6 Evaluación										x	
	Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia del área de Matemática mediante una intervención socializada y contextualizada con Liderazgo Pedagógico para fortalecer las	Número de círculos de interaprendizaje	4 círculos de interaprendizaje desarrollados	Círculos de interaprendizaje con énfasis en uso de estrategias didácticas inadecuadas, inadecuado uso de material educativo en el desarrollo de las sesiones de	2.1.1 Planificación del evento	Director		x								
					2.1.2 Priorización de los aspectos y temática de acuerdo a las necesidades de los docentes	Director		x								

	capacidades docentes en pedagógicos y didácticos, planificación, uso de materiales y la convivencia escolar.			aprendizaje y a los ..	2.1.3. Selección de los expositores	Director			x							
					2.1.4. Ejecución de las actividades programadas.	Director				x		x		x	x	
					2.1.5 .Evaluación de las actividades					x		x		x	x	
		Número de pasantías	2 pasantías desarrolladas	Pasantías desarrolladas con énfasis al uso de estrategias didácticas inadecuadas, inadecuado uso de material educativo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y a los ..	2.2.1.Coordinación con directivo de otra IE para ejecución de pasantías	Director	x									
					2.2.2. Reunión y selección con docentes fortalezas y aulas para pasantía		x									
					2.2.3. Determinación de docentes pasantes	Director	x	x								
					2.2.4. Preparación de ambientes, aulas y sesiones a observar docentes pasantes.	Director		x								x
					2.2.5 Ejecución de las pasantías	Director			x							x
					2.2.6.Evaluación				x							x

	Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Número de docentes evaluados en aula	6 docentes	Heteroevaluación Observación en el aula con énfasis en el desempeño docente	3.1.1 Reunión de sensibilización	Director	x										
					3.1.2 Contextualización y socialización de ficha a evaluar	Director	x	x									
					3.1.3 Aplicación de ficha de evaluación	Director				x		x			x	x	
					3.1.4. Sistematización de la evaluación obtenida	Director				x		x			x	x	
					3.1.5 Informe de resultados a los docentes	Director				x					x	x	
					3.1.6. Autorreflexión crítica y elaboración de plan de mejora.	Director Docente											
		Número de docentes evaluados en aula.	6 docentes	Coevaluación: Evaluación entre pares	3.2.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y propósitos de la observación entre pares	Director Docentes		x									
					3.2.2.Diseñar el instrumento	Director		x									
					3.2.3.Socializar el instrumento	Director Docentes		x									
					3.2.4.Aplicar el instrumento	Docente – Docente			x			x					
					3.2.5Análisis de resultados	Director Docente			x			x					
		Número de estudiantes	6 docentes	Evaluación: Evaluación de los	3.3.1. Sensibilización a docentes y	Director		x									

[illegible]

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del Plan de Acciones pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en este plan, desde el punto de vista que permitirá detectar oportunamente deficiencias y necesidades de las actividades planificadas, a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o redireccionar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá elaborar con un gran criterio el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del Plan de Acción, el mismo que se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes: objetivos, indicadores, estrategias y actividades durante su implementación y nivel de implementación, evidencias, principales dificultades, reformulación de actividades y el porcentaje de las metas logradas cuando se ejecute el plan.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN AL PRIMER SEMESTRE						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente del V Ciclo en la competencia resolución de problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, planificación, uso de materiales, y convivencia escolar que nos permita recoger información a través del empleo de diferentes instrumentos	Número de docentes visitados en aula para el recojo de información	Visita al aula con énfasis en procesos pedagógico y didáctico, planificación, uso de recursos, y convivencia escolar.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la I.E	Director Docentes						x	Actas de asambleas Panel fotográfico Videos	Ficha de observación. Cuaderno de campo	Videos Multimedia Material impreso	
			1.2. Jornada de revisión y contextualización de los instrumentos de monitoreo ...	Director Docentes						x	Actas de asambleas Panel fotográfico Videos	Plan Anual de Trabajo	Documentos de gestión	
			1.3 Elaboración del Plan de MAE	Director						x	Rúbricas de desempeño Ficha textualizada Cuaderno de campo	Plan Anual de Trabajo	Laptop Papel bond	
			1.4 Primera visita diagnóstica del desempeño docente	Director						x	Rúbricas de desempeño Ficha textualizada Cuaderno de campo	Plan Anual de monitoreo	Hojas impresas	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director						x	Oficio	Informe	Tablas estadísticas	
			1.6 Visitas al aula Observación de sesiones de	Director Docentes				x			Ficha textualizada Cuaderno de	Plan Anual de Monitoreo	Papel bond Hojas impresas	

			aprendizaje								campo			
Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia del área de Matemática mediante una intervención socializada y contextualizada con Liderazgo Pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en procesos pedagógicos y didácticos, planificación, uso de materiales y la convivencia escolar.	Número de docentes acompañados	Círculos de interaprendizaje con énfasis en uso de estrategias didácticas inadecuadas, en el uso de material educativo didáctico en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	2.1.1 Planificación del evento	Director							Plan de monitoreo	Plan de trabajo	Papel bond Hojas impresas	
			2.1.2 Selección de los aspectos y temática de acuerdo a las necesidades de los docentes	Director Docentes							Plan de mejora de los aprendizajes	Diseño curricular Rutas de aprendizaje	Marco Curricular Papel bond	
			2.1.3 Selección de los expositores	Director							Desempeño destacados	Rúbricas de desempeño Ficha textualizada Cuaderno de campo	Diálogo	
			2.1.4 Ejecución de las actividades programadas.	Docentes seleccionados				x			Desarrollo de sesiones de aprendizaje	Temario seleccionados	Videos Multimedia Laptop	
			2.1.5 Evaluación de las actividades	Director				x			Ficha de evaluación	Ficha	Hoja impresa	
		Pasantías con énfasis al uso de estrategias didácticas inadecuadas, inadecuado uso de material educativo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y a los .	2.2.1 Coordinación con directivo de otra IE para ejecución de pasantías	Director							Acta de alianza estratégica	Convenio	Papel bond Cuaderno de actas	
			2.2.2 Reunión y selección con docentes fortalezas y aulas para pasantía	Director Docentes							Plan de monitoreo	Plan de trabajo	Diálogo	
			2.2.3 Determinación de docentes pasantes	Director Docentes							Plan de mejora de los aprendizajes	Diseño curricular Rutas de aprendizaje	Humanos	

			2.2.4Preparación de ambientes, aulas y sesiones a observar docentes pasantes.	Director							Selección de aulas	Sesiones de aprendizaje	Papel bond Hojas impresas	
			2.2.5Ejecución de las pasantías	Docentes seleccionados				x			Desarrollo de sesiones de aprendizaje	Temario seleccionado	Multimedia Laptop Pasajes	
Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Fichas de evaluación	Observación en el aula	3.1.1 Reunión de sensibilización	Director Docentes Estudiantes							Actas de reunión Panel fotográfico Videos	Fichas de evaluación	Diálogo Videos	
			3.1.2Contextualización y socialización de ficha a evaluar	Director docentes							Fichas de evaluación contextualizada	Ficha de evaluación	Papel bond	
			3.1.3 Aplicación de ficha de evaluación	Director Docentes				x			Resultados de evaluación Informe	Ficha de evaluación contextualizada	Hojas impresas	
			3.1.4.Sistematización de la evaluación obtenida	Director				x			Gráficos y tablas estadísticos	Cuadro estadístico	Cuadros estadísticos	
			3.1.5 Informe de resultados a los docentes	Director				x			Oficio	Informe	Papel bond Laptop	
			3.1.6.Autorreflexión crítica y elaboración de plan de mejora.	Director Docente				x			Actas de reunión	Plan de Mejora	Laptop Papel bond	
	Número de docentes evaluados	Coevaluación Evaluación entre pares	3.2.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y propósitos de la observación entre	Director Docentes							Actas de reunión Panel fotográfico Videos	Fichas de evaluación	Videos Multimedia Laptop	

			pares											
			3.2.2Diseñar el instrumento	Director							Ficha contextualizada	Ficha de evaluación	Papel bond Laptop	
			3.2.3Socializar el instrumento	Director Docentes							Ficha contextualizada	Ficha de evaluación	Diálogo	
			3.2.4Aplicar el instrumento	Docente - Docente				x			Resultados de evaluación	Ficha de evaluación contextualizada	Hojas impresas	
			3.2.5Análisis de resultados	Director Docente				x			Informe	Plan de mejora	Cuadros estadísticos Diálogo	
	Número de estudiantes evaluados	Evaluación de los estudiantes	3.3.1.Sensibilización a los estudiantes	Director							Actas de reunión	Acta	Cuaderno Hojas bond	
			3.3.2.Elaboración de instrumento de evaluación	Director Estudiantes							Fichas de evaluación		Hojas bond Laptop	
			3.3.3 Aplicación de la evaluación E - S	Director Docentes				x			Resultados de evaluación	Ficha de evaluación	Hojas impresas	
			3.3.4Sistematización e Informe de resultados	Director				x			Gráficos y tablas estadísticos	Cuadro estadístico	Papel bond Cuadros	
			3.3.5. Elaboración del plan de mejora 2019	Director				x			Plan de mejora	Plan Anual de Mejora	Papel bond Laptop	

Figura 5. Matriz del plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

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

En la implementación del plan de monitoreo y acompañamiento y de acuerdo al conocimiento que se tiene de los docentes y la realidad de la escuela se prevé la presencia de ciertos riesgos que dificultarían el logro del objetivo, frente a ello se plantea como medidas:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS ADOPTADAS
Monitorear la práctica docente del V Ciclo en la competencia resolución de problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos, planificación, uso de materiales, y convivencia escolar que nos permita recoger información a través del empleo de diferentes instrumentos	Interrupciones del cronograma de monitoreo por desastres naturales: lluvias de la estación o por el anuncio de la huelga magisterial	Elaborar plan de contingencia con cronograma de recuperación
Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia del área de Matemática mediante una intervención socializada y contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en procesos pedagógicos y didácticos, planificación, uso de materiales y la convivencia escolar.	Algunos docentes reacios al cambio y por ende a ser visitados en el aula Disposición de tiempo para realizar círculos interaprendizaje y pasantías	Jornadas de Sensibilización y reconocimiento a su trabajo. Realización de un trabajo colaborativo y aplicación de la crítica reflexiva. Buscar horarios adecuados para realizar estas actividades-
Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad a través de evidencias recogidas durante los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Oposición de algunos docentes a ser evaluados	Jornadas de sensibilización

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Con la elaboración del presupuesto se pretende realizar cada una de las actividades programadas en el Plan de Acción de forma efectiva y determinar de manera clara los costos y fuentes de financiamiento en base al periodo de cada una de las actividades.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE	Primera semana de marzo	S/ 20.00	Recursos propios
2. Jornada de revisión y contextualización de los instrumentos de monitoreo. ...	Primera semana de marzo	S/ 20.00	Recursos propios
3 Elaboración del Plan de MAE.	Segunda semana de marzo	S/ 30.00	Recursos propios
4 Primera visita diagnóstico del desempeño docente.	Primera semana de abril	S/ 30.00	Recursos propios
5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Segunda semana de abril	S/ 10.00	Recursos propios
6 Visitas al aula, observación de sesiones de aprendizaje.	Abril - junio septiembre-nov.	S/ 90.00	Recursos propios
CÍRCULOS DE INTERAPRENDIZAJE			
1 Planificación del evento.	Primera semana de mayo	S/ 00.00	-----
2 Selección de los aspectos y temática de acuerdo a las necesidades de los docentes.	Primera semana de mayo	S/ 00.00	-----
3. Selección de los expositores.	Primera semana de mayo	S/ 00.00	-----
4 Ejecución de las actividades programadas.	Mayo - julio - Setiembre noviembre	\$/ 75.00	Recursos propios
PASANTÍAS			
Coordinación con directivo de otra IE para ejecución de pasantías.	Junio	S/ 10.00	Directivo
1 Reunión y selección con docentes fortalezas y aulas para pasantía.	Segunda semana de junio	S/ 00.00	-----
2. Determinación de docentes pasantes.	Segunda semana de junio	S/ 00.00	-----
3. Preparación de ambientes, aulas y sesiones a observar docentes pasantes.	Tercera semana de junio	S/ 300	Recursos propios
4 Ejecución de las pasantías.	Julio - Setiembre -	S/ 90.00	Recursos propios
. OBSERVACIÓN EN EL AULA			
1 Reunión de sensibilización	Abril	S/ 10.00	Directivo

2	Contextualización y socialización de ficha a evaluar.	Abril	S/ 10.00	Directivo
3	Aplicación de ficha de evaluación.	Mayo - octubre	S/ 20.00	Recursos propios
4.	Sistematización de la evaluación obtenida.	Mayo - octubre	S/ 20.00	Directivo
5	Informe de resultados a los docentes.	Mayo - octubre	S/ 10.00	Recursos propios
6.	Autorreflexión crítica y elaboración de plan de mejora.	Octubre	S/ 10.00	Recursos propios
OBSERVACIÓN ENTRE PARES				
1.	Jornada de sensibilización sobre la importancia y propósitos de la observación entre pares.	Abril	S/ 10.00	Directivo
2.	Diseñar el instrumento.	Mayo	S 10.00	Recursos propios
3.	Socializar el instrumento	Mayo	S/ 10.00	Directivo
4.	Aplicar el instrumento.	Julio - octubre	-----	
5.	Análisis de resultados.	Julio - octubre	S/ 10.00	Directivo
EVALUACIÓN ESTUDIANTES				
1.	Sensibilización a los estudiantes.	Abril - noviembre	-----	
2.	Elaboración de instrumento de evaluación.	Abril - noviembre	S/ S/ 80.00	PP.FF
3	Aplicación de la evaluación	Abril - noviembre	-----	
4	Sistematización e Informe de resultados.	Abril - noviembre	S/ 5.00	Recursos propios
5.	Elaboración del plan de mejora 2019	Abril - noviembre	S/ 20.00	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

Con el inicio y desarrollo del Módulo 0 Ruta de Cambio, empezó el cambio para el directivo y, por consiguiente, la Ruta de Cambio para todos los integrantes de la comunidad educativa, sensibilizando a los docentes al trabajo colaborativo y a encontrar en forma conjunta los problemas que no dejan avanzar respecto al aprendizaje de los estudiantes. Desde este punto de vista, y bajo la experiencia del director se construyó una línea de tiempo desde el origen de la escuela hasta el momento actual en que se encuentra. De manera conjunta se identificaron los problemas de la escuela y se planteó cómo se deben superar a fin de mejorar la situación de la escuela y elevar los aprendizajes de los estudiantes.

En el Módulo 1, con el tema eje: Identificando desafíos y alternativas de solución, se construyó la chakana lo que permitieron identificar los problemas y potencialidades en sus cinco campos bien diferenciados; Gestión, Participación y Liderazgo en la institución educativa, convivencia entre los actores de la institución educativa, Procesos Pedagógicos que se realizan en la institución educativa, interacción/alianza escuela comunidad y el campo fundamental el aprendizaje en la institución educativa.

Con la elaboración de este instrumento, la chakana, permitió construir el árbol de problemas donde se identifica el principal problema, sus causas y consecuencias denominando al problema Niveles insatisfactorios en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del V Ciclo de EBR de la I.E N° 81776 “Los Laureles” del distrito El Porvenir – UGEL N° 01 El Porvenir; del mismo modo se identificaron sus causas consecuencias, las mismas que se convirtieron en retos y desafíos a través de la elaboración del árbol de objetivos, concretizándose a través de un trabajo monográfico.

Con el respecto al Módulo 2, Planificación Escolar, considerando las alternativas de solución, donde visualizamos que la institución educativa gira alrededor de tres importantes procesos de gestión, la dirección y liderazgo pedagógico que le permite al director elaborar sus instrumentos de gestión de manera consensuada y colegiada, el desarrollo pedagógico y la convivencia escolar a cargo del liderazgo del docente y el soporte al funcionamiento de la IE cuando hay una vinculación técnica y afectiva

entre los responsables de estos procesos, tendremos la esquila que queremos, de estos procesos se desprende el PO03: Fortalecer el desempeño docente y P003.3 realizar acompañamiento pedagógico que tienen que ver directamente con la solución del problema priorizado del Plan de Acción

En lo referido al Módulo 3, Planificación y clima institucional para la organización escolar afectiva, fortaleció la idea de la chackana y del árbol de problemas sobre la importancia de la convivencia escolar para lograr buenos aprendizajes y con ello mejorar los niveles insatisfactorios de los estudiantes en el área de Matemática respecto a la resolución de problemas de cantidad. También facilitó el trabajo colaborativo y permitió elaborar los acuerdos de convivencia a nivel institucional como de aula, los mismos que fueron insertados en los documentos de gestión, lo que ayudó a la respuesta positiva de los maestros, estudiantes y padres de familia para superar el problema detectado en el Plan de Acción.

En el Módulo 4, Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, nos ilustró sobre el nuevo currículo nacional y con ello nos permitió absolver dudas y dificultades de los docentes para su implementación y ejecución; nos facilitó empezar a formar la comunidad profesional de aprendizaje con la asistencia y liderazgo del directivo. Aquí se dieron las orientaciones para la culminación del diagnóstico del Plan de Acción con el procesamiento de resultados recabados.

Con respecto al Módulo 5, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, clarificó las ideas de monitoreo y acompañamiento, empoderó a los directivos de estas herramientas que debe emplear de manera técnica y efectiva durante el acompañamiento pedagógico a fin de lograr la reflexión del docente para mejorar la su práctica, este aspecto es muy importante en el desarrollo del Plan de Acción, cuánto más el directivo maneje la parte técnica, afectiva y reflexiva logrará fortalecer a los docentes en su práctica diaria y conseguirá mejorar los aprendizajes.

Con respecto al Plan de Acción Módulo 6, orientó al directivo paso a paso, como formular su Plan de Acción, desde la involucración y compromiso de los docentes a la solución del problema priorizado, asimismo, facilitó identificar el problema, hacer un diagnóstico, identificar sus causa y consecuencias, convertirlas en retos y desafíos, buscar las alternativas de solución y sobre todo comprometer a la comunidad educativa,, para ello debe fortalecer la capacidad del docente a través de diferentes

actividades y estrategias planteadas como visitas a las aulas, jornadas de interaprendizaje y pasantías a fin mejorar los aprendizajes de los estudiantes

10. Lecciones aprendidas

Para la elaboración de este Plan de Acción, se tuvo que emplear los aprendizajes adquiridos durante el desarrollo de los módulos, lo mismos que dan el sustento científico y teórico para abordar de manera adecuada y eficiente el problema detectado y priorizado a nivel institucional, para lo cual participaron de manera conjunta y colaborativa el director, docentes, alumnos y padres de familia.

Toda situación problemática debe partir del diagnóstico, identificar los problemas, priorizarlo, identificar sus causas y consecuencias, pero al mismo tiempo buscar las alternativas de solución y, no hacerlo solo, se debe hacer con toda la comunidad educativa a fin de que ellos conozcan el problema, sean parte de él y se sientan comprometidos a su pronta solución. Hay que dignarles ciertas responsabilidades a fin de realizar un trabajo colaborativo y, donde se demuestre el desarrollo de las habilidades interpersonales adquiridas por el director y que motiven a los docentes a seguir trabajando con entusiasmo y confianza a fin del logro de las actividades de aprendizaje.

Debido a la gran importancia de contar con docentes fortalecidos y comprometidos con el aprendizaje de los estudiantes, es necesario implementar el MAE, el directivo debe de elaborar su plan de visitas y contextualizar las fichas de observación con todos los docentes, a fin de que participen y conozcan lo que se les va a observar. De igual manera para el acompañamiento docente, se debe partir de la ficha y cuaderno de campo trabajado en el monitoreo, el directivo debe de ir preparado científicamente con la fuente de discusión, practicar la reflexión crítica para hacer reflexionar al docente de alguna mala práctica y lograr que elabore su plan de mejora personal. Para que el docente tenga confianza en el directivo, ésta se debe dar en un ambiente de confianza y colaboración y la asesoría debe ser técnica y afectiva: a fin de lograr buenos aprendizajes en los estudiantes.

Otro aspecto importante es la gestión de la convivencia escolar y el buen clima que se debe desarrollar durante las sesiones de aprendizaje; por lo que debe estar comprometida la familia, plana docente, directivo y comunidad para crear ambientes

adecuados, saludables y armoniosos, de tal manera que trabaje armónicamente la familia escolar a fin de lograr buenos aprendizajes.

Referencia

García, García, Javier (2012) *El conflicto cultural y la resolución de problemas*
Revista Latinoamericana de Etnomatemática. – Colombia.

Ibermón, F. (2007) *La formación permanente del profesorado, nuevas ideas para formar en la innovación y el cambio*. Barcelona. Editorial Graó

MINEDU (2013) *Logro de Aprendizaje de los Estudiantes* 1ª Edición. Perú. Industria Gráfica MACOLE S.R.L.

MINEDU (2014) *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. 1ª Edición. Perú. Industria Gráfica MACOLE S.R.L.

MINEDU (2015) *Rutas de aprendizaje V Ciclo Matemática*. Perú. Editorial Metrocolor S.A.C.

MINEDU (2016) *Planificación Escolar*. Perú. 1ª Edición. Perú. Inversiones Gráficos G&M SAC

MINEDU (2017a) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. 1ª Edición. Perú. Editorial Punto Digital S.R.L.

MINEDU (2017b) *Participación y clima institucional*. 1ª Edición. Perú. Editorial Punto Digital S.R.L.

MINEDU (2017c) *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. 1ª Edición. Perú. Editorial Punto Digital S.R.L.

MINEDU (2017d) *Guía de evaluación y autoevaluación del trabajo académico*. 1ª Edición. Perú.

MINEDU (2017e) *Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. 1ª Edición. Perú.

NUCCI (2015) *Desarrollo moral de la escuela*
Editorial Pearson

OCDE (2011) *Medición del aprendizaje de los alumnos, mejores prácticas para evaluar el valor agregado de Las escuelas*. Editorial Publishing.

Segovia, Domingo (2005) *El asesoramiento a los centros educativos, una cuestión de saber, poder e identidad*. Editorial Granada – España

Taylor, S.J. y Bodgan, R (1987) *Introducción a los métodos Cualitativos de Investigación*. Editorial Paidó Barcelona - España

UNESCO (2008) *Convivencia escolar*
1º Edición – Santiago.

Vesub y Alliaud (2012) *El oficio de enseñar*
Rev. Diálogo. Educ. Curitiba