

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80915 “MIGUEL GRAU SEMINARIO” DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN - LA LIBERTAD.

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

MEDINA CASAS, Santos Julián

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio- Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
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 , los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	18
5.1 Marco Conceptual.....	18
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	18
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.1. Definición.....	18
5.1.1.1.2.Estrategias.....	18
5.1.1.1.3.Instrumentos.....	19
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	19
5.1.1.2.1. Definición.....	19
5.1.1.2.2.Estrategias.....	20
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	20
5.1.1.3.1. Definición.....	20
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	21
5.1.1.3.3. Instrumentos.....	21
5.1.2 Área de Matemática.....	22
5.1.2.1. Enfoque de resolución de problemas.....	22
5.1.2.2. Competencia de resolución de problemas.....	23
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para la resolución de problemas.....	23
5.1.2.2.2. Recursos para la resolución de problemas.....	23

5.1.2.2.3. Programación de sesiones de aprendizaje para la resolución de problemas.....	24
5.1.2.3 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de resolución de problemas.....	25
5.2 Experiencia Exitosa.....	26
6. Diseño de Plan de Acción	28
6.1 Objetivos.....	28
6.1.1 Objetivo general.....	28
6.1.2 Objetivos específicos.....	28
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	28
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	33
8. Presupuesto.....	39
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	40
10. Lecciones Aprendidas.....	42
Referencias.....	43

Índice de figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados del diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción	40

Introducción

Conocedores que el Ministerio de Educación tiene como política el fortalecimiento de los directivos con liderazgo pedagógico en el Marco de Buen Desempeño del Directivo, lo cual nos conlleva hacer cambios en la escuela con una gestión de procesos orientada a obtener resultados en la mejora de los aprendizajes. El presente Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico organizado por el Minedu ha permitido desarrollar el fortalecimiento de las capacidades profesionales de liderazgo pedagógico del directivo, conduciendo a la reflexión y buscando alternativas de solución a las necesidades y demandas de la institución educativa de acuerdo a su contexto.

El presente trabajo académico se elaboró con el fin de solucionar parte de la problemática educativa encontrada en la IE, después de hacer un diagnóstico y análisis de las actas oficiales, registros de evaluación de los docentes y los resultados de la ECE, frente a estas causas se planteó alternativas de solución mediante la propuesta de un Plan de Acción, teniendo como eje la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica docente con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular en la competencia resolución de problemas. El trabajo académico está compuesto de diez acápites que son los siguientes:

En el primer acápite se refiere a la identificación de la problemática, teniendo en cuenta la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa. De esto se ha priorizado el problema relacionado al nivel de logro insatisfactorio en la competencia resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80915” Miguel Grau Seminario”, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión-La Libertad. Esta problemática ha sido analizada a través de la técnica del árbol de problemas donde observamos las causas y los efectos del problema.

El segundo acápite está relacionado con el diagnóstico, en el cual se identifica los resultados obtenidos a través de los instrumentos tanto cuantitativos como cualitativos aplicados a los docentes. También tenemos la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el

MBDDirectivo. En el tercer acápite se plantea la caracterización del rol como líder pedagógico del directivo, en donde debemos tener en cuenta las 5 dimensiones de liderazgo propuesta por Viviane Robinson.

El cuarto acápite se refiere al planteamiento de la alternativa de solución para el problema priorizado; cuya propuesta es la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática. En el quinto acápite se presenta la sustentación de la alternativa de solución priorizada con un marco conceptual donde se desarrollan los conceptos relacionados al Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

En el sexto acápite se realiza el diseño del Plan de Acción donde se plantea el objetivo general y los objetivos específicos, así como también se elabora la matriz del plan de acción. El séptimo acápite que corresponde al Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, se evalúa a través de una matriz que contiene los objetivos específicos, indicadores, estrategias, actividades, los actores, nivel de actividades planificadas, evidencias, instrumentos, recursos para la implementación, y el porcentaje de logro de la meta. Así mismo, se presenta los riesgos y medidas a adoptarse.

El octavo acápite está relacionado con el presupuesto del Plan de Acción, en donde se proyecta y se hace la estimación de los recursos financieros. Esto se presenta un cuadro de presupuesto que está constituido por columnas de actividades, periodos, costos y las fuentes de financiamiento. Además tenemos el noveno acápite concerniente a la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción desde el módulo 0 con la ruta de cambio hasta el módulo 5, la misma que finaliza con la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Y en el décimo acápite hace referencia a las lecciones aprendidas durante el Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Finalmente se consignan las referencias bibliográficas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80915 “Miguel Grau Seminario”

Para la implementación de un Plan de Acción es importante el conocimiento de la realidad institucional donde se ha identificado el problema, por ello a continuación se desarrolla la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa N° 80915 “Miguel Grau Seminario”, la cual está ubicado en el Centro Poblado el Pallar, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión-La Libertad. Está ubicado a una distancia de 20 km. de la ciudad de Huamachuco.

El centro poblado El Pallar tiene un territorio accidentado, su suelo es arenoso-arcilloso especial para la agricultura, está ubicado al costado del río Chusgón, tiene un clima cálido, sus viviendas son de material rustico, su techo es de teja, calamina y eternit. Las viviendas de la población son vulnerables a sismos, huaycos y vientos huracanados; las familias se dedican a la agricultura, a la ganadería, al comercio ambulatorio y a la minería. Dentro de las demandas que se tiene en la comunidad es la contaminación del agua y del medio ambiente con residuos sólidos (basura) que la población arroja en cualquier parte, por lo que se necesita una intervención inmediata desde la escuela conjuntamente con las autoridades y Centro de Salud haciendo charlas de concientización a la población sobre el buen uso de los residuos sólidos.

Actualmente la IE tiene 37 años de funcionamiento, cuenta con tres niveles educativos, en el nivel inicial se cuenta con 52 estudiantes matriculados y tres docentes contratados que enseñan a 3,4 y 5 años; en el nivel de educación primaria se cuenta con 113 estudiantes matriculados y con 05 docentes contratados; en el nivel de educación secundaria se cuenta con 83 estudiantes matriculados y con 07 docentes de diferentes especialidades, un director designado por cuatro años, un auxiliar de educación en el nivel secundaria, un personal de servicios y 123 padres de familia. La IE brinda una educación de calidad, inculcando las normas de convivencia y practica de valores en los estudiantes para que sean buenos ciudadanos en el futuro y resuelvan sus propios problemas que se les presenta en su vida cotidiana.

Es importante reconocer el rol transformador que debe asumir la escuela de la comunidad el Pallar, en tal sentido deberá aprovechar la existencia del material educativo del Minedu, loza deportiva, áreas verdes para cultivo de hortícolas, cuenta con docentes capacitados para brindar una educación de calidad a todos los estudiantes. Por otro lado, la comunidad el Pallar cuenta con un alcalde del Centro Poblado, un Centro Médico de Salud, Ronda Campesina, Teniente y Programa Juntos que apoyan mancomunadamente y realizan acciones de trabajo en conjunto con la escuela en el tema de la prevención de la contaminación del agua y del medio ambiente orientada a mejorar la calidad de vida de la población estudiantil y la comunidad.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber verificado y analizado en reunión conjunta con los docentes y padres de familia las actas oficiales, los registros de los docentes y los resultados de la ECE de los años 2014, 2015 y 2016 de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular, se llegó a priorizar dicho problema en la Institución Educativa N° 80915, y para efectos del presente trabajo académico se llegó a formular de la siguiente manera, “nivel de logro insatisfactorio en la competencia resolución de problemas del área de Matemática en estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80915 “Miguel Grau Seminario” distrito de Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, UGEL Sánchez Carrión-La Libertad. Una vez identificado el problema priorizado se hizo el análisis mediante la técnica del árbol de problemas para determinar sus causas y efectos. Entre las causas identificadas tenemos:

El problema priorizado ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas y la primera causa que tenemos es que los docentes hacen uso de estrategias didácticas inadecuadas en resolución de problemas matemáticos en el área de Matemática del III ciclo de Educación Básica Regular es decir realizan las practicas rutinarias o enseñanza tradicional. Esta causa está vinculado con el factor de gestión del currículo donde se hace evidente la capacitación y actualización de los docentes en estrategias didácticas de acuerdo al nuevo Currículo Nacional de Educación Básica, frente a esto es que las sesiones de aprendizaje no tienen

estrategias adecuadas y planificadas de acuerdo al contexto que desarrollen las capacidades de resolución de problemas matemáticos en los estudiantes de acuerdo a su realidad.

La segunda causa que se tiene es el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes por parte del directivo para mejorar las estrategias didácticas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Matemática. Uno de los factores importantes relacionado con esta causa es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente que no se cumple en realidad y también por el poco tiempo que dispone el directivo debido a la sobre carga administrativa que tiene que cumplir, frente a esto es que los docentes planifican individualmente, sin las estrategias metodológicas adecuadas y sin un reforzamiento del líder pedagógico.

La tercera causa que se tiene de los docentes es que no promueven las normas de convivencia en el aula para mejorar los aprendizajes, especialmente en el área de Matemática. Uno de los factores importantes de esta causa es la convivencia escolar de los docentes no son motivados ni fortalecidos por el directivo a cerca de las normas de convivencia y la práctica de valores en el aula y fuera del aula, frente a esto es que hay estudiantes con actitudes de indisciplina y comportamiento inadecuados y agresivos dentro del aula, esto trasciende a los demás grados o ciclos del nivel primaria y por ende a la institución educativa.

En este sentido el problema priorizado será contrarrestado y superado con las fortalezas y oportunidades que tiene la IE, con docentes capacitados y actualizados, con recursos y material educativo del Minedu, y con los recursos naturales de la comunidad. Además cuenta con el apoyo del Centro Médico, de las autoridades del Centro Poblado quienes contribuyen mancomunadamente a solucionar los problemas educativos. La escuela como ente educativo y transformador, con la solución del problema priorizado ayuda a contrarrestar el problema de la contaminación del medio ambiente con residuos sólidos, educando a la población estudiantil a no seguir contaminado para tener un ambiente limpio y saludable.

A continuación, se presenta de manera esquemática las causas y efectos del problema priorizado a través de la técnica árbol de problemas:

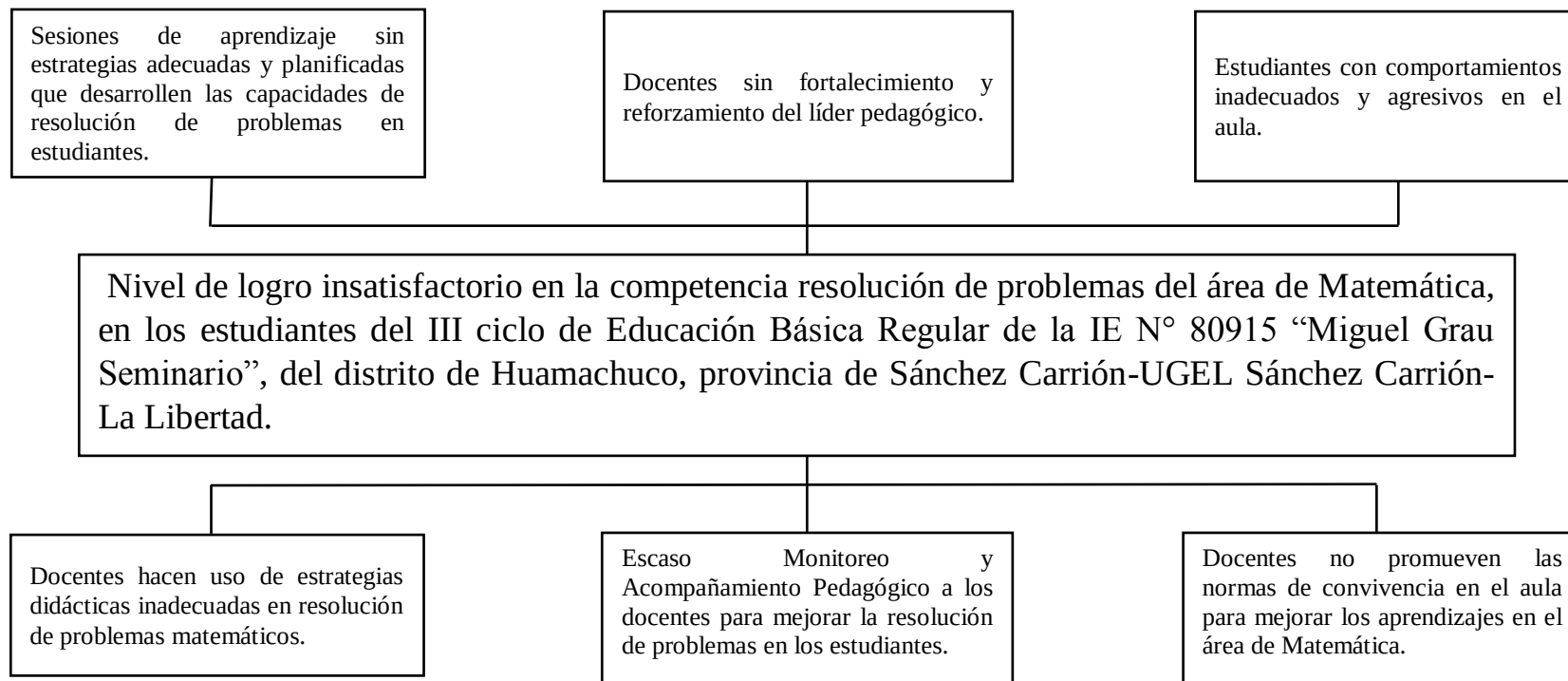


Figura 1. Árbol del problema priorizado.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos aplicados para el diagnóstico del problema han sido propuestos a partir de la determinación de tres aspectos a investigar como son: estrategias didácticas, monitoreo y acompañamiento a los docentes y normas de convivencia en el aula. Estos aspectos han sido formulados a partir del análisis de las causas del problema. Para estos tres aspectos se aplicaron dos instrumentos, la ficha de monitoreo para recoger datos cuantitativos y la ficha de cuestionario para recoger datos cualitativos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Estos resultados han sido identificados producto de la aplicación de la ficha de monitoreo que fueron aplicados en la etapa de diagnóstico del problema priorizado, se identificaron los siguientes resultados: Los docentes monitoreados (60%) están en nivel inicio en el manejo adecuado de estrategias didácticas en el área de Matemática, esto se debe a la no aplicación de estrategias adecuadas del contexto en la resolución de problemas matemáticos.

Un segundo hallazgo se observó que la mayoría de los docentes monitoreados (60%) se encuentran en nivel inicial en el uso oportuno y adecuado de materiales y recursos educativos para desarrollar resoluciones de problemas matemáticos, esto se debe que los docentes no utilizan los recursos y los materiales educativos adecuados de acuerdo al contexto para que las sesiones de aprendizaje sean significativas para los estudiantes.

Del mismo modo, también se pudo identificar que la mayoría de los docentes monitoreados (80%) están en nivel de inicio de un clima favorable entre los estudiantes, esto se debe a que no manejan de manera efectiva y oportuna las estrategias de la práctica de normas de convivencia y valores en el aula para así lograr las buenas relaciones interpersonales, de respeto, de empatía, de diálogo, de confraternidad y colaboración entre los estudiantes y el docente con miras a mejorar los aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. A partir de la aplicación del instrumento cuestionario aplicado a los docentes como parte de la etapa de diagnóstico del

problema priorizado, se identificó lo siguiente: Los docentes manifiestan que el Monitoreo y Acompañamiento pedagógico muy poco se da en el aula por el directivo, no se encarga de orientarnos y desarrollar estrategias adecuadas para mejorar la capacidad de resolución de problemas matemáticos en los estudiantes, se basa solamente en la observación, diálogo y recomendaciones. Lo cual limita una asesoría personalizada para atender las dificultades en forma específica.

También los docentes encuestados manifiestan que la asesoría y retroalimentación que realiza el directivo es mínima, solo se basa en la implementación de los materiales que da el Ministerio de Educación al inicio del año escolar y el análisis de los resultados de la ECE, no se da un proceso de reflexión ni de interaprendizaje para mejorar la capacidad de resolución de problemas. Frente a esto el directivo tiene que fortalecer las capacidades de los docentes con la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente para que haya cambios en la escuela y se mejoren los aprendizajes de los estudiantes.

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

A partir del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico del problema priorizado referido al nivel de logro insatisfactorio en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular, se ha establecido la relación del problema priorizado con los procesos de gestión escolar, con los Compromisos de Gestión y con las competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo, lo cual ha permitido identificar que los procesos de gestión implicados con el problema son los siguientes:

PE02.3 Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad, PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE, PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua, PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico, PO05.1 Promover la convivencia escolar, PO05.2 Prevenir y resolver conflictos, PO05.4 Vincula a la IE con la familia, PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento, PS01.3 Fortalecer capacidades. Todos estos procesos de gestión antes mencionados se relacionan con el problema priorizado porque van ayudar a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Del mismo modo, el análisis del problema priorizado pone en evidencia que los compromisos de gestión escolar como son: el compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la IE y el compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE, no se están implementando en forma óptima porque los docentes no han sido fortalecidos por el directivo para cumplir con las metas propuestas en el PAT.

Por otro lado las competencias del MBDDirectivo como son: La competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad y la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, estarían débiles en el directivo, lo cual pone de manifiesto la necesidad de una intervención inmediata por parte del líder pedagógico.

En consecuencia se puede afirmar que ante el problema priorizado, el reto que tiene el directivo es elevar el nivel de logro satisfactorio en la competencia resolución de problemas en estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular; así mismo también se presentan los siguientes desafíos, que son, promover a los docentes a cerca de estrategias didácticas en resolución de problemas matemáticos, impulsar un Monitoreo y Acompañamiento pedagógico permanente y sostenido a los docentes de primaria, sensibilizar y fortalecer a los docentes para que promuevan las normas de convivencia en el aula para la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática.

A continuación, se presenta el cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes explicado.

PROBLEMA	Diagnóstico	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel de logro insatisfactorio en la competencia de resolución de problemas del área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80915 “Miguel Grau Seminario”, del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión - La Libertad	<u>Resultados cuantitativos:</u> - La mayoría de los docentes monitoreados (60%) están en nivel de inicio en el manejo adecuado de estrategias didácticas en el área de matemática, esto se debe a la no aplicación de estrategias adecuadas del contexto en la resolución de problemas matemáticos. - Un segundo hallazgo se observó que la mayoría de los docentes monitoreados (60%) se encuentran en nivel de inicio en el uso oportuno y adecuado de materiales y recursos educativos para desarrollar resoluciones de problemas matemáticos, esto se debe que los docentes no utilizan los recursos, los materiales educativos adecuados y del contexto para que las sesiones de aprendizaje sean significativas en los estudiantes. - Del mismo modo, también se pudo identificar que la mayoría de los docentes monitoreados (80%) están en el nivel de inicio de un clima favorable entre los estudiantes, esto se debe a que no manejan de manera efectiva y oportuna las estrategias de la práctica de normas de convivencia y valores en el aula para así lograr las buenas relaciones interpersonales, de respeto, de empatía, de diálogo, de confraternidad y colaboración entre los estudiantes y el docente con miras a mejorar los aprendizajes.	PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE, PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua, PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, PS01.3 Fortalecer capacidades. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento. PE02.3 Desarrollar mecanismos de articulación con la comunidad, PO05.1: Promover la convivencia escolar; PO05.2: Prevenir y resolver conflictos, PO05.4 Vincula a la IE con la familia.	COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. 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 a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 47). COMPETENCIA 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E., las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad. (Minedu, 2014, p. 41).

	<u>Resultados cualitativos:</u> - A partir de la aplicación del instrumento cuestionario aplicado a los docentes como parte de la etapa de diagnóstico del problema priorizado, se identificó lo siguiente: que las preguntas tomadas en el cuestionario, los docentes manifiestan que el monitoreo y acompañamiento pedagógico muy poco se da en el aula por el directivo, no se encarga de orientarnos y desarrollar estrategias adecuadas para mejorar la capacidad de resolución de problemas matemáticos en los estudiantes, se basa solamente en la observación, diálogo y recomendaciones. Lo cual limita una asesoría personalizada para atender las dificultades en forma específica. - También los docentes encuestados manifiestan que la asesoría y retroalimentación que realiza el directivo es mínima, solo se basa en la implementación de los materiales que da el MINEDU al inicio del año escolar y el análisis de los resultados de la ECE, no se da un proceso de reflexión ni de interaprendizaje para mejorar la capacidad de resolución de problemas. Al respecto en el MBDDir se precisa que es fundamental el liderazgo pedagógico del directivo para que haya cambios en la escuela y se logren aprendizajes de calidad.	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico, PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, PS01.3 Fortalecer capacidades. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico, PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, PS01.3 Fortalecer capacidades.	COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.	COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE. a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2014, p. 47).
--	---	---	---	--

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del directivo se debe vivenciar a través de un conjunto de acciones en el marco de las dimensiones del liderazgo pedagógico propuesto por Viviane Robinson, citada en el Modulo 6: Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (Minedu, 2016, p. 7) quien identificó 5 prácticas claves de liderazgo en todas las escuelas de éxito que investigó en diferentes partes del mundo. En tal sentido se debe enfrentar el problema priorizado con propuestas de acción desde cada dimensión del liderazgo propuesto por Robinson; A continuación, se presenta propuestas de acciones que se podría implementar en la IE. Para contrarrestar el problema antes mencionado en la IE N° 80915 “Miguel Grau Seminario”, identificado como prioritario para la mejora de la calidad del servicio educativo que tiene como indicador clave el logro de los aprendizajes.

En este sentido, las acciones del directivo no deben limitarse solo al plano administrativo sino más bien deben encaminarse hacia el ámbito pedagógico y dado los aportes de Viviane Robinson en las 5 dimensiones que ella propone, es por ello que para atender el problema priorizado referido “el nivel de logro insatisfactorio en resolución de problemas matemáticos en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular”, el director desde su rol como líder pedagógico debe implementar este conjunto de acciones, como son:

En la primera dimensión concerniente al establecimiento de metas y expectativas, se refiere a que el directivo en consenso con los docentes debe poner metas al inicio del año escolar para mejorar los aprendizajes en resolución de problemas. Para lograr esto el directivo debe sensibilizar y fortalecer a los docentes para que mejoren sus estrategias didácticas y la convivencia en el aula para ir mejorando los aprendizajes de los estudiantes y así alcanzar las expectativas y metas propuestas.

En la segunda dimensión referida al uso estratégico de recursos, se refiere a que el directivo como líder pedagógico debe administrar en forma eficiente los recursos humanos, bienes, materiales educativos, infraestructura, servicios básicos y los recursos económicos de la institución educativa. Todos estos recursos en forma conjunta deben estar orientados a mejorar la calidad educativa con eficiencia y eficacia, pensando siempre en lograr la meta propuesta.

En la tercera dimensión vinculada al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se refiere que el directivo como líder pedagógico tiene la facultad y capacidad de coordinar con todos los docentes que la planificación curricular debe trabajarse en equipo para obtener mejores logros. El directivo debe monitorear entrando a las aulas a observar las clases que desarrollan los docentes para luego analizar, tomar decisiones y hacer el acompañamiento pedagógico, retroalimentando las debilidades que tienen los docentes en estrategias didácticas y normas de convivencia en el aula y así paulatinamente ir mejorando los aprendizajes de los estudiantes en resolución de problemas.

Por otro lado la cuarta dimensión concerniente a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, se refiere a que el líder pedagógico también tiene que involucrarse en los aprendizajes, promoviendo, concientizando y llamando a la reflexión a todos los docentes para que se actualicen y capaciten de acuerdo al nuevo enfoque por competencias que demanda el Currículo Nacional de Educación Básica Regular. También el directivo fortalece a los docentes con talleres de capacitación, círculos de interaprendizaje de estrategias didácticas y convivencia escolar para mejorar la capacidad docente en resolución de problemas.

Por último, se concluye con la quinta y última dimensión de Viviane Robinson concerniente a garantizar un ambiente seguro y de soporte, esto se refiere a que el líder pedagógico debe acompañar a los docentes en los aprendizajes, garantizando una buena convivencia con comunidad educativa (clima escolar). El directivo tiene que respaldar y valorar el esfuerzo de los docentes, tener reglas claras y actuar de acuerdo a las normas con el único propósito de mejorar los aprendizajes. En tal sentido después de implementar estas 5 dimensiones de Viviane Robinson en el liderazgo pedagógico se presenta a continuación el cuadro con dichas dimensiones del liderazgo con las preguntas ¿Qué debo hacer para solucionar el problema? ¿Por qué? ¿Para qué?.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Incrementar un 15% de estudiantes del nivel de logro satisfactorio en la competencia resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.	Los estudiantes se encuentran en un nivel de inicio y de proceso, el cual debemos mejorar las estrategias didácticas de enseñanza aprendizaje y las normas de convivencia en el aula para alcanzar el nivel satisfactorio propuesto.
Obtención y asignación de los recursos estratégicos.	Gestionar con equidad y eficiencia el uso de los recursos humanos, bienes, materiales educativos, y económicos.	El mal uso de los recursos me va permitir hacer un monitoreo más eficiente para mejorar la gestión del buen uso de los recursos humanos, bienes, materiales educativos y financieros para obtener mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Retroalimentar y fortalecer a los docentes en su práctica pedagógica en aula, basándome en la observación de sesiones de aprendizaje de resolución de problemas Revisar el CNBR con los profesores, buscando una secuencia y articulación.	A través de la observación de las sesiones que desarrollan los profesores en el aula se va corregir y retroalimentar con las estrategias didácticas adecuadas de enseñanza para mejorar los aprendizajes de los estudiantes teniendo en cuenta el enfoque por competencias.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Promover y gestionar oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de sus desempeños. Organizar talleres y círculos de interaprendizaje de estrategias didácticas y normas de convivencia para fortalecer las capacidades docentes.	Hay algunos docentes no se capacitan, no se actualizan, el cual debemos de incentivar, motivar, participar y desarrollar talleres de actualización, círculos de interaprendizaje y cursos de capacitación con la UGEL-SC. Para mejorar los desempeños en estrategias didácticas y convivencia escolar.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover la participación democrática con los diversos actores de la IE proponiendo estrategias de organización de un buen clima institucional, respaldando y valorando el trabajo pedagógico que realizan los docentes con sus estudiantes.	Los docentes necesitan estar acompañados y fortalecidos por el directivo en estrategias didácticas y en normas de convivencia para lograr mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis del problema priorizado referido al nivel de logro insatisfactorio de resolución de problemas en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la IE N° 80915 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. Esta alternativa de solución permite el abordaje de la mayor parte de las causas del problema, causas referidas a Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Liderazgo pedagógico del directivo; además garantiza la mejora de los aprendizajes de los estudiantes a partir del fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

La implementación del MAE como alternativa de solución responde a las demandas y necesidades de los docentes del área de matemática para mejorar la práctica pedagógica; así mismo su contextualización permitirá aprovechar la cantidad de potencialidades que se cuenta en el contexto tales como los recursos naturales de la zona, material concreto no estructurado, campos deportivos y otros. Actualmente existe muchas de fuentes de información que nos permite profundizar el tema del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como por ejemplo tenemos a García D. (2012) que expresa que el acompañamiento a la práctica pedagógica es:

Una construcción compartida entre los sujetos. Y por esto, tanto los acompañantes como los acompañados, experimentan mejoras importantes en el ejercicio de su profesión y en la comprensión de sus responsabilidades ciudadanas. Es un proceso flexible y direccionado por la realidad personal, por el contexto más inmediato y global en que las personas intervienen (García, 2012, p. 14).

Tenemos la experiencia exitosa titulada “el efecto del acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú”, se realizó en las escuelas rurales del Perú en el año 2016. Fue desarrollado por los docentes: José S. Rodríguez G., Janneth Leyva Zegarra y Álvaro Hopkins Barriga. El programa denominado Acompañamiento Pedagógico (AP) es una forma de capacitación laboral durante y en el servicio que tiene por propósito mejorar los logros de aprendizaje a través de la mejora del proceso pedagógico en el aula.

Esta es una diferencia importante con anteriores programas de capacitación llevados adelante por el Ministerio de Educación del Perú (MED). El Acompañamiento Pedagógico es un componente del PELA que, en conjunto, busca mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. En particular el Acompañamiento Pedagógico aporta con este fin a través de la implementación de las recomendaciones que el acompañante realiza al docente con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica.

Por lo tanto se puede afirmar que la implementación del MAE como alternativa de solución permitirá evidenciar el Rol de Líder Pedagógico, puesto que el directivo tiene que planificar, citar a reunión a los docentes para dar a conocer la importancia de MAE, coordinar y elaborar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, uso de estrategias e instrumentos de aplicación, luego socializar y elaborar el cronograma de visitas al aula, luego realizar el acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica durante el año lectivo. Del mismo modo esta alternativa facilitara espacios de reflexión sobre la práctica pedagógica ya que se ha previsto la aplicación de estrategias de acompañamiento que privilegiarán el diálogo crítico reflexivo.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tiene estrecha relación y genera cadena de valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados en el servicio educativo. En el proceso estratégico de dirección y liderazgo tenemos la relación con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3) y en el proceso misional de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, tenemos la relación con el fortalecimiento del desempeño docente concerniente a desarrollar el trabajo colegiado (PO03.1), realizar el acompañamiento pedagógico (PO03.3) y gestionar la convivencia escolar y la participación concerniente a promover la convivencia escolar (PO05.1) y a prevenir y resolver conflictos (PO05.2).

Por otro lado, tenemos el proceso del soporte al funcionamiento de la IE concerniente a administrar recursos humanos como es monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y fortalecer capacidades (PS01.3). También la implementación de esta alternativa de solución permitirá la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar referido Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la IE, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica, como mejorar las estrategias didácticas en las sesiones y la convivencia en el aula. Del mismo modo a través de esta alternativa que

involucra un conjunto de actividades referidas a la gestión curricular, se fortalecerán las capacidades de los docentes logrando finalmente el logro de los aprendizajes.

Además, la implementación del MAE como alternativa de solución priorizada garantiza la participación de diversos actores de la comunidad educativa, tal es el caso del directivo quien debe generar las condiciones favorables, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan mejor; los docentes quienes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de resolución de problemas; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, para coadyuvar a la mejora de los resultados de aprendizaje, todo ello en el marco de una convivencia democrática, participativa, empática, comunicativa, con un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad con propuestas de cambio de actitud.

Por lo tanto el MAE como la alternativa priorizada es el camino importante para dar solución al problema priorizado del nivel insatisfactorio de resolución de problemas de cantidad en el área de matemática. Sin embargo el directivo presenta dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; para ello deberá asumir riesgos de no poder cumplir por motivo de no tener el tiempo suficiente por la carga administrativa y los espacios libres para la asesoría personalizada y colectiva; frente a esto el directivo como líder pedagógico tendrá que asumir retos a esas brechas con la reflexión y responsabilidad, pensando en el cambio, y que con la implementación del MAE vamos a mejorar los procesos didácticos en los docentes con el único propósito mejorar los aprendizajes de los estudiantes en resolución de problemas.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. La mejora del sistema educativo en el País se debe a la gestión de una cultura centrada en la evaluación del desempeño docente. El MAE fortalece las capacidades profesionales de los docentes en el aspecto pedagógico, es por eso que el directivo como líder pedagógico promueve la importancia del MAE como proceso sistemático en la evaluación docente con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Uno de los grandes desafíos del sistema educativo actual para mejorar la calidad de los aprendizajes de la educación básica regular depende del monitoreo pedagógico que realiza el directivo y para ello es necesario que el líder promueva acciones con eficiencia, eficacia y equidad en el monitoreo para favorecer un buen clima escolar y una buena gestión de los aprendizajes.

5.1.1.1.1. Definición. Existen muchas definiciones de monitoreo pedagógico en el sistema educativo, pero desde mi punto de vista puedo definirlo al monitoreo como una estrategia que realiza el equipo directivo o el directivo de entrar al aula del docente que está desarrollando su sesión de aprendizaje de un área con los estudiantes para observar, recoger las evidencias de sus fortalezas y debilidades de los procesos didácticos, apuntar en el cuaderno de campo para luego analizarlo y tomar las decisiones pertinentes. En la siguiente cita se establece, “Proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa” (Minedu, 2013, p. 13).

5.1.1.1.2. Estrategias. Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para el recojo de información del desarrollo de los procesos didácticos y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, la estrategia de monitoreo más pertinente podrían ser la visita al aula que es:

El proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por

finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas (Ministerio de Educación, 2014, p. 53).

Es decir visitar al aula en horas de clase a observar y registrar evidencias en el cuaderno de campo de las fortalezas y debilidades de los docentes del desarrollo de los procesos didácticos de las sesiones de aprendizaje para luego analizar y tomar decisiones.

5.1.1.1.3. Instrumentos. Son los recursos pedagógicos que utiliza el directivo en el proceso de monitoreo pedagógico en el aula, para ello los más adecuados tenemos:

A. Ficha de monitoreo. La ficha de monitoreo es un instrumento que permite el recojo de información de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de resolución de problemas matemáticos, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas matemáticos y clima del aula.

B. Cuaderno de campo. Es una herramienta o instrumento que sirve para hacer anotaciones o registrar todas las evidencias de manera detallada que se observa en el aula sobre el desempeño del docente. Permite también el registro de reflexiones, observaciones, comentarios del observador de los procesos de aprendizaje, de la evaluación, del desempeño docente, de las relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede registrar gráficos, incluir dibujos, esquemas.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. La buena educación depende de la calidad profesional docente con una formación continua en lo pedagógico de acuerdo al contexto. El acompañamiento pedagógico que recibe el docente en el aula se convierte en el pilar fundamental para un buen desempeño docente. Frete a esto, el directivo como líder pedagógico debe promover e implementar estrategias adecuadas para fortalecer el acompañamiento pedagógico en la escuela.

5.1.1.2.1. Definición. Existen muchas definiciones de acompañamiento pedagógico que se realiza a los docentes, pero como directivo puedo definir como un proceso continuo que se hace a los docentes en forma personalizada y colectiva para

atender sus necesidades, brindarle la asistencia técnica y la parte emocional que es lo más importante, para que el docente pueda mejorar sus emociones, sus capacidades, su desempeño, su autonomía y la reflexión crítica de mejora constante de la práctica pedagógica, promoviendo de esta manera elevar el nivel de logro satisfactorio en la competencia resolución de problemas en los estudiantes. Por otro lado tenemos la cita que dice: “es el proceso de acompañamiento al docente de manera continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido” (Minedu, 2013, p. 13).

5.1.1.2.2. Estrategias. Para hacer más efectivo el trabajo pedagógico se emplea un conjunto actividades, técnicas y medios que se planifican de acuerdo al contexto. Para ello el directivo para hacer el acompañamiento pedagógico emplea las estrategias más adecuadas como:

A. Círculos de interaprendizaje. Es la estrategia más adecuada del acompañamiento pedagógico que favorece la socialización y fortalecimiento de las prácticas docentes que se realiza como resultado de los eventos realizados. También promueve el intercambio de experiencias entre docentes y el directivo. Además, se establece los consensos, las discusiones, la reflexión del trabajo educativo y la construcción de propuestas de alternativas de solución ante la problemática de los aprendizajes en resolución de problemas matemáticos y la convivencia escolar de los estudiantes.

B. Talleres de seguimiento. Son las actividades que están bajo el liderazgo de un experto o especialista que ofrece el taller, por ejemplo, un psicólogo que atienda las necesidades o demandas de los docentes y estudiantes de la institución educativa que tiene problemas en convivencia escolar como son las agresiones físicas y psicológicas, los conflictos entre estudiantes, entre estudiante y docente, entre docentes y entre docentes y director.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Hablar hoy en día de evaluación es algo complicado ya que para muchas personas que no conocen bien el tema creen que es sinónimo de sanción, de supervisión lo cual son ideas equivocadas, ya que solo es un proceso sistemático, destinado a lograr los cambios positivos en los desempeños de los docentes para mejorar las competencias profesionales. El directivo debe promover la evaluación formativa positiva para lograr los cambios en la educación.

5.1.1.3.1. Definición. Tenemos por ejemplo la siguiente cita:

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, 2008, p. 10)

Esto quiere decir que la evaluación es formativa donde el docente va tomando conciencia de su práctica pedagógica que realiza en el aula.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación. En la actualidad la evaluación es valorar de alguna forma el grado de dominio de los aprendizajes así como también los desempeños de la práctica pedagógica de los docentes. Para ello existen tres tipos de evaluación:

A. Autoevaluación. Es una estrategia o proceso que el docente se evalúa sólo sobre su propio desempeño o trabajo pedagógico que realiza en el aula a través de la reflexión. Este método consiste en valorarse uno mismo el propio trabajo o actividad que realiza; el docente es el mejor juez de su propio desempeño que le permitirá tomar sus propias decisiones de seguir mejorando sus competencias, capacidades y desempeños de su trabajo pedagógico.

B. Coevaluación. Es la evaluación que realizan los docentes en equipo o entre pares por ejemplo cuando los estudiantes se evalúan entre compañeros o los docentes cuando realizan los trabajos o actividades en equipo.

C. Heteroevaluación. Es la valoración que hace el directivo de los desempeños que demuestra el docente en cuanto a sus logros y dificultades a mejorar, respecto a los procesos didácticos que desarrolla en sus sesiones de aprendizaje de resolución de problemas.

5.1.1.3.3. Instrumentos. En la evaluación docente existen muchos instrumentos de evaluación, pero se ha considerado los más adecuados para recoger la información.

A. Ficha de autoevaluación. Es un instrumento de evaluación que se le da al docente para que se autoevalúe sus fortalezas y debilidades de su práctica docente dentro del aula. Este instrumento contiene una serie de ítems de planificación curricular, procesos pedagógicos, didácticos y convivencia escolar que debe responder el docente de manera sincera y reflexiva marcando con aspa (x) en la escala respectiva (SI=3, A MEDIAS=2, NO=1).

B. La rúbrica de observación de aula. Es un instrumento de evaluación que sirve para calificar el desempeño de los docentes dentro del aula, también es, “un conjunto de aspectos establecidos para calificar un desempeño. Dichos aspectos progresan en diferentes niveles de cumplimiento que van desde el nivel destacado hasta el insatisfactorio”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 61)

Esto quiere decir que el desempeño docente se evalúa por niveles de acuerdo a su progreso.

5.1.2 Área de Matemática. La matemática es muy importante en la vida real del ser humano debido a que se enfrenta al reto de desarrollar las competencias y capacidades matemáticas en la vida cotidiana solucionando los diferentes problemas del contexto. Los estudiantes sentirán mayor satisfacción cuando relacionan el aprendizaje matemático nuevo con algo que saben y con la realidad cotidiana.

5.1.2.1. Enfoque de resolución de problemas. El marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza-aprendizaje del área de matemática está centrado en el enfoque de resolución de problemas, en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. El enfoque pone énfasis en un saber actuar ante una situación problemática, el cual se define a partir de las siguientes características:

Se dice que la Matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, está en constante desarrollo y reajuste. Se dice que toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones significativas del contexto o de la vida real. Las situaciones se organizan en cuatro grupos: situaciones de cantidad; situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; situaciones de forma, movimiento y localización; y situaciones de gestión de datos e incertidumbre. También se dice que los problemas deben responder a los intereses y necesidades de los estudiantes, planteándoles desafíos que impliquen el desarrollo de capacidades matemáticas y se involucren en la búsqueda de soluciones.

Se establece que, al plantear y resolver problemas, los estudiantes se enfrentan a retos para los cuales no conocen las estrategias de solución, esto les demanda desarrollar un proceso de indagación y reflexión que les permita superar las dificultades que surjan en la búsqueda de la solución. En este proceso construyen y reconstruyen sus conocimientos al relacionar y reorganizar ideas y conceptos

matemáticos que emergen como solución a los problemas que irán aumentando de complejidad.

Por otro lado se dice que los problemas que resuelven los estudiantes pueden ser planteados por ellos mismos o por el docente, de esta manera elevará el grado de la actividad mental, el pensamiento creativo, contribuyendo al desarrollo de la personalidad. Así mismo permite desarrollar la curiosidad, la persistencia, la incredulidad, la autonomía, la rigurosidad, la imaginación, el espíritu crítico y la creatividad. También la matemática es un instrumento de trabajo para el resto de disciplinas.

5.1.2.2. Competencias del área de Matemática. El área de matemática tiene cuatro competencias que son: resuelve problemas de cantidad, resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, resuelve problemas de forma, movimiento y localización, y resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para la resolución de problemas. Los docentes de primaria deben orientar a sus estudiantes para que utilicen estrategias para resolver problemas matemáticos. Pueden utilizar las estrategias heurísticas, cálculo mental, comparaciones o presentarles adaptaciones de ellos, que le facilite la resolución de los problemas. Asimismo, es recomendable explicar a los estudiantes que, inicialmente deben leer el problema con atención y tratar de comprenderlo, antes de ponerse en marcha hacia la búsqueda de la solución.

También se puede sugerir técnicas que los ayude a comprender mejor el problema, tales como usar dibujos, representar gráficamente los datos, hacerse preguntas relacionadas con el problema, entre otros. La idea es entrenar al estudiante en la adquisición de estrategias y habilidades para alcanzar las soluciones a los problemas planteados. También es conveniente que el docente valore las estrategias propias que desarrollan los propios estudiantes, y pedirles que las verbalicen de manera oral y escrita, con el fin de orientarlos y explicarles las bondades o limitaciones que pudieran tener.

Por otro lado, también se presentan otras estrategias metodológicas hechas para resolver problemas, a continuación se presenta una lista de estrategias: Acepta el reto de resolver el problema, reescribe el problema con tus propias palabras, tómate tiempo para explorar, reflexionar y pensar, habla contigo mismo, hazte cuantas preguntas creas necesarias, si es apropiado trata el problema con números simples,

muchos problemas requieren de un período de incubación, si te sientes frustrado, no dudes en tomarte un descanso el subconsciente se hará cargo, después inténtalo de nuevo, analiza el problema desde varios ángulos, revisa tu lista de estrategias para ver si una (o más) te pueden ayudar a empezar, no tenga miedo de hacer cambios en las estrategias.

5.1.2.2.2. Recursos para la resolución de problemas. Los recursos educativos son los que sirven como complemento, mediadores o de apoyo para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de resolución de problemas, facilitando a los estudiantes a reforzar su aprendizaje en forma dinámica y divertida. Estos recursos también facilitan a los docentes para que sus clases lo hagan más pertinente, dinámica, lúdica y significativas para los estudiantes y no sean clases aburridas, mecánicas o memorísticas. Para el proceso de enseñanza y aprendizaje de resolución de problemas de matemática tenemos recursos audiovisuales, tecnológicos y material concreto estructurado y no estructurado del contexto.

La institución educativa cuenta con algunos recursos audiovisuales (televisor, grabadora, DVD); recursos tecnológicos (computadoras XO, cañón multimedia, internet); material concreto estructurado (bloques lógicos, ábacos, material base 10, regletas de cuisinaire, juegos matemáticos, geoplanos, pentominós, dados, ajedrez, etc.), material didáctico como textos, láminas, fichas, tablas y cuadernos de trabajo que proporciona el Minedu al inicio del año escolar.

Por otro lado tenemos los recursos no estructurados que son los materiales que no han sido elaborados específicamente con fines didácticos pero que se emplean con frecuencia en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de resolución de problemas, pueden ser preparados por los estudiantes, padres de familia y el docente o también se usan en forma espontánea, dentro de estos recursos no estructurados tenemos por ejemplo: los objetos reales, los recursos de la comunidad, material recuperable o reciclado, ambientes de la localidad, los recursos naturales del contexto, etc.).

5.1.2.2.3. Programación de sesiones de aprendizaje para la resolución de problemas. Los docentes deben programar sus sesiones de aprendizaje de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes para que sean significativas y funcionales. Considerar las estrategias metodológicas y los recursos didácticos del contexto para desarrollar las capacidades y competencias en resolución de problemas. Activar permanentemente en los estudiantes la recuperación de los saberes previos,

generar el conflicto cognitivo que susciten la reflexión permanente del estudiante, buscar estrategias para propiciar la reflexión permanente sobre su propio aprendizaje, buscar la participación activa, el trabajo cooperativo, demostrando las buenas relaciones de convivencia escolar y la práctica de valores en el aula.

Por otro lado las sesiones de aprendizaje para la resolución de problemas tienen tres momentos: el primer momento es la iniciación, donde debemos tener en cuenta la motivación, la recuperación de saberes previos (exploración), y el conflicto cognitivo (problematización); el segundo momento es de proceso, elaboración o desarrollo, donde debemos tener en cuenta el procesamiento, la aplicación, la transferencia y la reflexión; y el tercer momento tenemos el cierre donde se realiza la sistematización, el resumen y la metacognición.

A. Procesos didácticos de resolución de problemas. Viene hacer, donde el docente a nivel superior desarrolla su tarea de enseñanza aprendizaje, guiando o mediando a los estudiantes para que utilicen su actividad mental constructiva y aprenden significativamente en forma individual o colectiva (equipos de trabajo). Para que los estudiantes comprendan mejor deben seguir los procesos didácticos, empezando por la comprensión del problema (situación problemática), luego la búsqueda de las estrategias (exploración), luego la representación de lo concreto a lo simbólico, de ahí la formalización (se comparten las definiciones), la reflexión (del trabajo realizado) y la transferencia (movilizar los saberes a situaciones nuevas).

Además, se debe tener en cuenta que en la programación y desarrollo de las sesiones de aprendizaje de resolución de problemas de matemática se deben evidenciar los procesos pedagógicos desde la problematización hasta la evaluación, teniendo en cuenta los recursos didácticos que se emplea. Las sesiones deben ser adecuadas al contexto, a las necesidades y estilos de aprendizaje de los estudiantes, para así tener mejores niveles de aprendizajes en el área de matemática.

5.1.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de resolución de problemas. Antes de empezar la clase hay que dar a conocer al estudiante las normas de convivencia para autorregular la disciplina durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje de resolución de problemas. Los docentes de matemática deben promover la convivencia positiva en el aula, pues es el espacio más propicio para dialogar con los estudiantes las buenas relaciones positivas, asertivas, de confianza, debe darse una comunicación horizontal, mutua entre docente

y estudiante, practicar los buenos valores, la escucha activa y la empatía. El docente debe propiciar un ambiente de respeto, de proximidad, demostrando la cordialidad y la calidez con sus estudiantes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de resolución de problemas.

Por lo tanto, lo antes mencionado el directivo debe fortalecer las capacidades de los docentes con talleres de tutoría y de seguimiento sobre normas de convivencia y valores brindados por especialistas expertos en el tema como por ejemplo por psicólogos u otros profesionales expertos en convivencia escolar. También realizar jornadas de sensibilización a cerca de relaciones interpersonales. Esto seria las estrategias más pertinentes e ideales para prevenir y hacer un cambio de actitud en los docentes y estudiantes dentro del aula para mejorar el clima y por ende los aprendizajes de los estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa

Tenemos la experiencia exitosa titulada “el efecto del acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú”, se realizó en las escuelas rurales del Perú en el año 2016. Fue desarrollado por los docentes: José S. Rodríguez G., Janeth Leyva Zegarra y Álvaro Hopkins Barriga.

El programa denominado Acompañamiento Pedagógico (AP) es una forma de capacitación laboral durante y en el servicio que tiene por propósito mejorar los logros de aprendizaje a través de la mejora del proceso pedagógico en el aula. Esta es una diferencia importante con anteriores programas de capacitación llevados adelante por el Ministerio de Educación del Perú (MED). El Acompañamiento Pedagógico es un componente del PELA que, en conjunto, busca mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. En particular el Acompañamiento Pedagógico aporta con este fin a través de la implementación de las recomendaciones que el acompañante realiza al docente con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica.

Las visitas en aula que recibiría cada docente se esperaba que fueran aproximadamente una al mes (entre 8 y 10 a lo largo del año), los microtalleres (varios a lo largo del año) y los talleres (un par al año). Todo esto ocurría en el contexto en el que otras actividades, componentes o productos del PELA también se

ejecutaban. Por ejemplo, la entrega de los materiales educativos (Guías de Aprendizaje) y los cuadernos de trabajo.

Inicialmente el Acompañamiento Pedagógico estuvo diseñado para apoyar a los docentes de inicial y hasta 2° grado de primaria de la Educación Básica Regular (EBR). Para seleccionar las escuelas a ser incorporadas al programa, se empleó criterios de pobreza de la población en la zona y los resultados de las pruebas de las ECE. En la práctica, al no ser lo suficientemente acotados ni restrictivos los criterios de priorización, fueron también incluidas escuelas en áreas urbanas y polidocentes completas, cuya presencia en el programa fue mayoritaria hasta el año 2011.

Este programa de Acompañamiento Pedagógico es muy importante realizar en la IE. N° 80915 “Miguel Grau Seminario” porque ayuda a mejorar la práctica pedagógica de los docentes. Sin embargo, como líder pedagógico esta experiencia ha servido para reflexionar y hacer el fortalecimiento a nuestros docentes a cerca de estrategias didácticas de resolución de problemas con círculos de interaprendizaje y también talleres de seguimiento de convivencia escolar para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. En función a la alternativa de solución priorizada se ha redactado el siguiente objetivo general:

- ✓ Fortalecer la práctica pedagógica de los docentes para el desarrollo de resolución de problemas matemáticos 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° 80915 Miguel Grau Seminario del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión – UGEL-Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general antes presentado se han formulado tres objetivos específicos en base a los procesos implicados en la alternativa de solución priorizada (monitoreo, Acompañamiento y Evaluación)

- ✓ Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.
- ✓ Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico, a través de círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en resolución de problemas.
- ✓ Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de

Matemática; su ejecución implica cumplir con los objetivos propuestos, proponiendo estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en resolución de problemas. Este propósito se concretizará con el monitoreo que se visita a las aulas para observar y recoger información de los procesos didácticos y la convivencia; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar el acompañamiento a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. Así mismo con las estrategias de evaluación que se aplican en el monitoreo y acompañamiento a los docentes se va evaluando sus resultados de mejora.

A continuación se presenta la figura de la Matriz del Plan de Acción que es muy importante en la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica docente, porque nos va permitir sistematizar y determinar cuáles son los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta planteada.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas al año.	100% de visitas ejecutadas al año.	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo		x										
					1.2. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		x										
					1.3. Diagnóstico del desempeño docente en procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de la sesión aprendizaje (Primera visita).	Directivo			x									
					1.4. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo				x								
					1.5. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Directivo						x		x				
					1.6. procesamiento del informe final y comunicación de resultados del monitoreo a los docentes.	Directivo									x			

	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico, a través de círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en resolución de problemas.	Porcentaje de docentes a ser acompañados sobre estrategias didácticas y normas de convivencia.	100% de docentes acompañados sobre estrategias didácticas y normas de convivencia.	Círculos de interaprendizaje sobre estrategias didácticas en el área de Matemática	2.1 Coordinar con el docente fortaleza quien dirigirá el círculo de interaprendizaje.	Directivo				x						
					2.2 Planificación de cronograma para desarrollar los círculos de interaprendizaje.	Directivo				x						
					2.3 Convocar a reunión a todos los docentes para dar a conocer del cronograma de los círculos de interaprendizaje.	Directivo				x						
					2.4 Ejecución del círculo de interaprendizaje sobre estrategias didácticas.	Directivo y docente fortaleza				x	x	x	x	x		
					2.5 Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje.	Directivo					x					
					2.6 Publicación de los compromisos asumidos por los docentes producto de los círculos de interaprendizaje.	Directivo						x				

					2.7 Informe del producto final de los círculos de interaprendizaje a los docentes.	Directivo										x
				Talleres de seguimiento sobre normas de convivencia.	3.1 Coordinación con el Psicólogo de la UGEL-SC.	Directivo			x							
					3.2 Planificación de cronograma para desarrollar el taller de seguimiento sobre normas de convivencia.	Psicólogo Directivo			x							
					3.3 Reunión a todos los docentes para dar a conocer sobre cronograma de talleres con el psicólogo.	Directivo			x							
					3.4 Ejecución del taller sobre normas de convivencia.	Psicólogo Directivo				x						
					3.5 Evaluación del taller con el psicólogo, docente y director sobre la importancia de las normas de convivencia en el aula y en la IE.	Directivo y psicólogo				x						
					3.6 Informe final del						x					

					taller de seguimiento sobre convivencia escolar.	Directivo													
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados durante el año.	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	4.1 Aplicación del instrumentos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación y recojo de evidencias sobre el desarrollo de resolución de problemas.	Docentes del área de matemática						x					x		
					4.2 Retroalimentación formativa a partir de la revaloración en base a las evidencias.	Directivo					x			x			x		
					4.3 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua de la práctica pedagógica.	Directivo						x							

Figura 4. Matriz de Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es importante por ser pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar, continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz, que contiene en primer lugar los objetivos específicos, indicadores, estrategias, actividades y actores previstas en el Plan de Acción presentado en el numeral anterior; y van acompañados de otros elementos propios del monitoreo y evaluación como son el nivel de las actividades planificadas, evidencias de su implementación, instrumentos, recursos para la implementación, y finalmente el porcentaje de logro de la meta. A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción diseñado con proyección a su primer periodo de evaluación previsto para junio del 2018.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo				x			Acta de jornada de reflexión	Ficha de monitoreo y Cuaderno de campo.	Cronograma de visita al aula Protocolo de monitoreo.	65% de visitas ejecutadas.
			1.2 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.					x			Registro de asistencia			
			1.3 Diagnóstico del desempeño docente en procesos didácticos y convivencia en el desarrollo de la sesión aprendizaje (Primera visita).					x			Fichas de monitoreo			
			1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.					x			Plan de monitoreo			
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.					x			Cuaderno de campo			
			1.6 procesamiento del informe final y comunicación de resultados del monitoreo a los docentes.					x			Informe final de monitoreo.			

Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico, a través de círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en resolución de problemas.	Porcentaje de docentes a ser acompañados sobre estrategias didácticas y normas de convivencia.	Círculos de interaprendizaje sobre estrategias didácticas en el área de Matemática.	2.1 Coordinar con el docente fortaleza quien dirigirá el círculo de interaprendizaje.	Director y docentes				x			Acta de reunión	Protocolo de acompañamiento. Carpeta pedagógica.	Libro de actas. Cuaderno de citasiones. Material impreso. Proyector. Laptop. Plumones · Papel bond. Papelotes.	50% de docentes acompañados
			2.2 Planificación de cronograma para desarrollar los círculos de interaprendizaje.					x			Plan de trabajo			
			2.3 Convocar a reunión a todos los docentes para dar a conocer del cronograma de los círculos de interaprendizaje.					x			Registro de asistencia			
			2.4 Ejecución de círculos de Interaprendizaje sobre estrategias didácticas.					x			Material de información			
			2.5 Evaluación de la ejecución de los Círculos de interaprendizaje.					x			Hoja de planificación del evento.			
			2.6 Publicación de los compromisos asumidos por los docentes producto de los círculos de interaprendizaje.					x			Informes de los trabajos realizado.			
			2.7 Elaboración del informe del producto final de los círculos de interaprendizaje a los docentes.					x			Acta compromisos. Informe resultados.			

		Talleres de seguimiento sobre normas de convivencia.	3.1 Coordinación con el Psicólogo de la UGEL-SC. Quien dirigirá el taller de seguimiento.	Director y psicólogo				x			Oficio dirigido a la UGEL-SC. Cronograma de plan de trabajo. Cuaderno de citas. Acta de reunión. Cronograma de taller. Registro de asistencia. Informe del taller. Fotografías.	Ficha de seguimiento	Laptop. Proyector. Cámara fotográfica.	70% de talleres de seguimiento.
			3.2 Planificación de cronograma para desarrollar el taller de seguimiento sobre normas de convivencia.					x						
			3.3 Reunión a todos los docentes para dar a conocer sobre cronograma de taller con el psicólogo.					x						
			3.4 Ejecución del taller sobre normas de convivencia.					x						
			3.5 Evaluación de taller con el psicólogo, docentes y director.					x						
			3.6 Elaboración del Informe final del taller de seguimiento sobre convivencia escolar.					x						
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo	Porcentaje de docentes evaluados.	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	4.1 Aplicación de instrumentos de evaluación y recojo de evidencias sobre el desarrollo de resolución de problemas.	Directivo				x			Informes de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. Actas de jornada de reflexión y compromisos.	Ficha de evaluación Lista de cotejos Rúbrica	Informes de Matriz de competencias del desempeño	55% de docentes evaluados.

de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.			4.2 Retroalimentación formativa a partir de la revaloración y en base a las evidencias.					x					docente.	
			4.3 Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos de mejora continua.					x						

Figura 5. 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%)

La Evaluación y Monitoreo de la implementación del Plan de Acción, implica la identificación de algunas posibles dificultades que podrían presentarse en la ejecución, tal es el caso de las que a continuación se precisan, en las cuales se han propuesto algunas medidas correctivas con el objetivo de garantizar la efectividad de la implementación del monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Poco tiempo y sobre carga administrativa.	Para realizar el monitoreo se debe planificar el tiempo disponible y hacer un plan de monitoreo consensuado con los docentes.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico, a través de círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en resolución de problemas.	No asistencia de docentes a los círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento.	Concientizar a los docentes y hacer jornadas de reflexión, dándoles a conocer la importancia de los círculos de interaprendizaje y los talleres de seguimiento porque van a fortalecer las capacidades pedagógicas de enseñanza y por ende se va mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias.	Resistencia de docentes a no ser evaluados.	Establecer el diálogo con los docentes, dándoles la confianza, respetando sus actitudes emocionales y decirles que la evaluación sirve para corregir nuestras debilidades y también para conocer nuestras fortalezas que tenemos. Esto nos servirá para fortalecer las competencias profesionales y mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma. El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como los costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

A continuación presentamos el siguiente cuadro.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de abril.	S/. 1.00 de impresión	Recursos propios
2. Diagnóstico del desempeño docente en procesos didácticos en el desarrollo de la sesión aprendizaje (Primera visita).	Primera semana de mayo.	S/. 4.00 de fotocopias de fichas de monitoreo y cuaderno de campo.	Recursos propios
3. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de junio.	S/. 1.00 de impresión	Recursos propios
4. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Primera semana de agosto y segunda semana de octubre.	S/. 5.00 de fotocopias de fichas de monitoreo.	Recursos propios
5. Procesamiento del informe final y comunicación de resultados del monitoreo a los docentes.	Tercera semana de noviembre.	S/. 1.00 de impresión	Recursos propios
6. Planificación de cronograma para desarrollar los círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de junio.	S/. 1.00 de impresión	Recursos propios
7. Ejecución de círculos de interaprendizaje sobre estrategias didácticas.	Tercera semana de junio, julio, agosto y setiembre.	S/. 20.00 de impresión de material de consulta.	Recursos propios
8. Coordinación con el Psicólogo de la UGEL-SC. Quien dirigirá el taller de seguimiento.	Tercera semana de mayo.	S/. 1.00 de impresión	Recursos propios
9. Ejecución del taller sobre normas de convivencia con el psicólogo.	Segunda semana de junio.	S/. 20.00 de viáticos	Recursos propios
10. Aplicación del instrumento de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación a los docentes y recojo de evidencias sobre el desarrollo de resolución de problemas.	Cuarta semana de julio y octubre.	S/. 5.00 de impresión de instrumentos de evaluación.	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Al respecto el trabajo académico permitió al directivo hacer un análisis crítico reflexivo de la problemática de los aprendizajes que viene sucediendo en la Institución Educativa N° 80915 “Miguel Grau Seminario”, especialmente en el área de matemática. Con el desarrollo de los módulos formativos del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, se obtuvo las orientaciones pedagógicas que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el fortalecimiento del ejercicio del liderazgo pedagógico, para luego realizar en conjunto con la comunidad educativa de la IE. un diagnóstico, un análisis y priorizar el problema más álgido y dar alternativas de solución.

El Plan de Acción de la Institución Educativa N° 80915 ha empezado a elaborarse desde el módulo 0 con la propuesta de la ruta de cambio. El líder pedagógico debe reflexionar y movilizar a toda la comunidad educativa hacia el cambio y solucionar los problemas más álgidos de aprendizaje mediante la implementación de un Plan de Acción en la gestión escolar y así tener una escuela ideal que tanto lo deseamos en el futuro. Por otro lado las habilidades interpersonales y la alfabetización digital también han contribuido a fortalecer las capacidades del liderazgo pedagógico y optar por un verdadero cambio.

El Módulo 1 se refiere a la dirección escolar, donde se desarrolló los lineamientos, la normatividad vigente y los contextos tanto regional, nacional e internacional, orientado al cambio, la transformación y construcción de una nueva visión institucional con alternativas de solución. También en este módulo se elaboró la chakana modelo de escuela, el esquema de análisis multifactorial en espiral y el árbol de problemas que dieron sustento al problema priorizado. Por otro lado también se elaboró una monografía para realizar la formulación del problema priorizado que se titula “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia de resolución de problemas en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la IE N° 80915 “Miguel Grau Seminario”, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, región la Libertad”.

En el Módulo 2 que aborda la planificación escolar, se procedió a analizar los enfoques de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de

solución del problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de mapa de procesos con el propósito de establecer una cadena de valor de mejora de la gestión escolar en la IE. Puesto que la gestión basada en procesos es muy importante en el servicio educativo debido a que ayuda a obtener mejores resultados en forma eficiente y eficaz, con un trabajo articulado participativo y dinámico. También se hizo el informe diagnóstico del problema priorizado con sus diferentes numerales que sustentan las alternativas de solución.

En el Módulo 3 vinculado a la participación y clima institucional, permitió al líder pedagógico hacer un análisis de la importancia de la convivencia escolar y la participación de los docentes en la formación integral y bienestar de los estudiantes de la IE 80915 “Miguel Grau Seminario”. En el Plan de Acción también se buscaron estrategias adecuadas para solucionar los conflictos escolares y la prevención de la violencia entre estudiantes. Esto nos llevó a dialogar y consensuar con los docentes para poner en práctica las normas de convivencia y los valores en el aula como alternativa de solución para la mejora de los aprendizajes en resolución de problemas del área de matemática.

Por otra parte, el Módulo 4 referido a Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico permitió analizar los modelos, los enfoques, los lineamientos y orientaciones de la propuesta curricular nacional. Esto también conllevó al líder pedagógico fortalecer y capacitar a los docentes de la IE N° 80915 con talleres de actualización de cómo está estructurado el CNEBR. También se dialogó con los docentes acerca de la importancia de las comunidades de aprendizaje y se debe implementar en la IE para fortalecer las capacidades de los docentes. La gestión curricular está involucrada en el Plan de Acción a solucionar la problemática de los aprendizajes como es el nivel insatisfactorio en la competencia de resolución de problemas matemáticos en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.

Finalmente tenemos el Módulo 5 acerca del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente que permite incorporar las estrategias e instrumentos en el diseño del Plan de Acción como mecanismo indispensable para la mejora continua del desempeño docente. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuye a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio

de resolución de problemas, planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de todos los docentes.

10. Lecciones Aprendidas

Las lecciones aprendidas más importantes en la construcción del Plan de Acción y en los módulos desarrollados son:

- ✓ Forjar y fortalecer la convivencia en la comunidad educativa desde las aulas hasta la IE, para mejorar los aprendizajes y el comportamiento de nuestros estudiantes.
- ✓ Promover un clima escolar de respeto, de empatía, de colaboración mutua, de tolerancia, de democracia de equidad y de inclusión; no de agresiones y violencia sexual. Inculcando las normas de convivencia y la práctica de valores en el aula y en la escuela con el ejemplo para mejorar la imagen de la institución educativa.
- ✓ La participación de todos los docentes de la institución educativa en la elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, a fin de establecer acuerdos, consensos y compromisos comunes de mejora de los aprendizajes para alcanzar las metas propuestas en el Plan Anual de Trabajo y con el cuarto Compromiso de Gestión Escolar. Con la implementación del MAE se mejorará las competencias y capacidades profesionales de los docentes.
- ✓ Resaltar la importancia de las habilidades interpersonales para fortalecer el liderazgo pedagógico, se necesita tener la capacidad de diálogo, la comunicación asertiva, la empatía, la capacidad de consensuar, escucha activa, tener un equilibrio de trabajo y ser crítico reflexivo en el trabajo pedagógico, demostrando capacidad de influencia, de inspiración, de movilización con todos los integrantes de la comunidad educativa para cumplir los objetivos propuestos.
- ✓ La importancia del cuaderno de campo en el monitoreo pedagógico de la visita al aula para registrar todas las evidencias de los procesos didácticos que desarrolla el docente en sus sesiones de aprendizaje desde el inicio hasta el final. El directivo como líder pedagógico analiza el desempeño docente las fortalezas y debilidades para posteriormente tomar las decisiones pertinentes y realizar el acompañamiento pedagógico de acuerdo al contexto y necesidades que presenta el docente, para fortalecer sus competencias, capacidades.

Referencias

- Campistrous P. (2013). *La resolución de problemas en la escuela*. México. MC.
- Rojas R (2004). *Resolución de problemas de matemática para estudiantes de escuela elemental*. Puerto Rico. Publicaciones IFEM.
- Minedu (2012). *¿Cómo mejorar el aprendizaje de nuestros estudiantes en matemática?*. Lima Perú.
- Ministerio de Educación (2013). *Rutas de Aprendizaje, hacer uso de saberes matemáticos para afrontar desafíos diversos*. Perú. Corporación Gráfica Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación (2013). *Rutas de Aprendizaje, fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Perú. Corporación Gráfica Navarrete S.A.
- Ministerio de Educación (2015). *Marco del Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2015). *Manual de gestión escolar. Directivos construyendo escuela*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2016). *Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa*. Lima, Perú.
- Minedu. (2016a). *Currículo Nacional*. Lima: Minedu.
- Minedu. (2016b). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). *Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima, Perú.
- MINEDU (2016). *Programación curricular de educación primaria*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2017). *Participación y clima institucional. Para una organización escolar efectiva*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2017). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje, y liderazgo pedagógico*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima, Perú.