

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMA DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80537 “ALFRED NOBEL” DEL DISTRITO DE CACHICADÁN, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO – UGEL SANTIAGO DE CHUCO – LA LIBERTAD.

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

QUISPE JÁCOBO, César Augusto

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80537 “Alfred Nobel”.....	2
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.....	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDir.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	19
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	23
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	28
5.1 Marco Conceptual.....	28
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	28
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	30
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	30
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.3. Evaluación.....	32
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	32
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	33
5.1.2 Área de Matemática.....	34
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	34
5.1.2.2. Competencias del área de Matemática.....	34

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia	35
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.....	36
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	37
5.2 Experiencia Exitosa.....	37
6. Diseño de Plan de Acción	39
6.1 Objetivos.....	39
6.1.1 Objetivo general.....	39
6.1.2 Objetivos específicos.....	39
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	45
8. Presupuesto.....	52
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	55
10. Lecciones Aprendidas.....	58
Referencias.....	60

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como líder pedagógico.....	21
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	46
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas adoptadas	51
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	52

Introducción

El presente trabajo académico surge del análisis de los resultados de aprendizaje de la evaluación censal 2015 y 2016 aplicado por el Ministerio de Educación y de las actas de evaluación integral 2015 y 2016 de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular. Se evidencia bajos niveles de logro en los aprendizajes en la competencia resuelve problema de cantidad en el área de Matemática, por lo que nace la necesidad de determinar las causas y efectos del problema para buscar alternativas pertinentes de mejora de los aprendizajes y fortalecer las competencias docentes y así obtener resultados satisfactorios en los estudiantes.

El presente trabajo académico se elaboró a partir de un diagnóstico en el que utilizaron instrumentos cualitativos y cuantitativos para el recojo de información relevante sobre la práctica pedagógica del docente y del accionar de la gestión pedagógica del directivo por lo que surgió el interés de investigar las causas y efectos del problema, para ello se ha empleado técnicas como la del árbol de problemas se analizó la situación problemática en estudio. Fue necesario además revisar experiencias exitosas y un marco conceptual que le da sustento a la propuesta de mejora. Esta propuesta considera la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, que tiene el propósito de coadyuvar al logro de los objetivos propuestos.

El presente trabajo académico se desarrolla en diez acápite las que se mencionan: primer acápite considera la identificación de la problemática que contiene la caracterización del contexto socio cultural y la formulación del problema identificado, el segundo acápite presenta el diagnóstico, que contiene los resultados de instrumentos aplicados (cuantitativos y cualitativos) y la relación del problema con los procesos institucionales, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo, el tercer acápite se ha considerado la caracterización del rol del líder pedagógico, el cuarto acápite considera el planteamiento de la alternativa de solución, como quinto acápite la sustentación de las alternativas de solución priorizada, que contiene el marco conceptual y la experiencia exitosa, como sexto acápite se ha considerado el diseño de plan de acción, que contiene el objetivo general y específicos y la matriz del plan de acción, como séptimo acápite se ha considerado el plan de monitoreo y evaluación, en el octavo acápite se ha considerado el presupuesto, como noveno acápite la descripción del proceso de elaboración del plan de acción y como último acápite se ha considerado las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80537 “Alfred Nobel”

La Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” está ubicada al noreste de su capital distrital y en la parte central del caserío la Victoria, distrito de Cachicadán, provincia Santiago de Chuco, región La Libertad, a una distancia de 8 km. de la ciudad de Cachicadán y a unos 600 metros de la carretera central de penetración a la ciudad Sánchez Carrión, se encuentra en un terreno pendiente, rodeado de acequias, quebradas, y grandes arbustos de eucaliptos y alisos que predominan en la zona.

La zona donde se ubica la Institución Educativa es un lugar donde existe muchos bosques de eucaliptos y plantaciones en proceso desarrollo, que embarga un 50% del territorio, además existe una violencia familiar ejercida principalmente por los varones, predominando una cultura machista, la existencia de ríos, riachuelos, quebradas y zonas pantanosas que se convierten en amenazas de inundaciones, huaicos y derrumbes que se dan en estaciones de invierno, la exploración y explotación de carbón, lo cual genera fuentes de trabajo para las familias, dejando de lado el cultivo de tubérculos y cereales que son el sustento de la comunidad, en consecuencia esta realidad exige a la escuela a promover una formación de los estudiantes basada en valores, equidad de género y conocimiento de los derechos y deberes de los niños y adolescentes, una cultura de prevención de riesgos, y valorar los productos nutritivos que siempre se cultivan. Siendo necesario que el estudiante resuelva problemas de su entorno a partir del desarrollo de las competencias matemáticas.

El local de la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” su infraestructura está dividida en dos pabellones, de los cuales el pabellón “A” es de material noble de dos pisos con tres ambientes en el primer piso (dos aulas pedagógicas y una administrativa) y dos aulas pedagógicas en el segundo piso, en cuyo pabellón funcionan los niveles de Inicial y Primaria; el pabellón “B” es de material provisional de calamina y madera, donde funcionan los cinco grados del nivel Secundaria, pero gracias a la gestión de los actores educativos y la Municipalidad Distrital de

Cachicadán, se ha logrado el proyecto de Inversión pública y el financiamiento respectivo para el mejoramiento de la infraestructura del nivel Secundaria e Inicial para el año 2018.

La Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” brinda sus servicios educativos a tres niveles, el nivel Inicial es de característica unidocente, con una sola plaza orgánica coberturada por una docente nombrada, que en la actualidad viene realizando estudios de maestría, atiende a doce estudiantes entre niños y niñas, matriculados y distribuidos en grupos de 3, 4 y 5 años. El nivel Primaria es de característica multigrado, con tres plazas orgánicas, dos profesores de aula nombrados, uno de ellos se encuentra en la segunda escala magisterial y atiende a 14 estudiantes entre niños y niñas del III ciclo, y el otro está ubicado en la primera escala magisterial y atiende a 14 estudiantes entre niños y niñas del IV ciclo, además se cuenta con una plaza directiva, coberturada por designación de un periodo de cuatro años y se ubica en la segunda escala magisterial, quien tiene aula a cargo y atiende a 20 estudiantes entre niños y niñas del V ciclo. El nivel Secundaria es de característica polidocente, con dos docentes nombrados y cinco contratados, atiende a una población de 40 estudiantes entre hombres y mujeres, matriculados y distribuidos en el 1°,2°.3°.4° y 5° y cuenta con 40 padres de familia.

Entre las fortalezas con las que cuenta la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” en cuanto al directivo tiene segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, grado de bachiller y licenciatura; docentes con título pedagógico y segunda escala magisterial; así mismo estudiantes organizados a través del municipio escolar con sus regidurías, representantes del Consejo Educativo Institucional y padres de familia con capacidades en salud, artesanía, agropecuaria y pequeñas empresas, representantes del Consejo Educativo Institucional, APAFA y otros cargos. Entre las oportunidades que se tiene son: alianzas estratégicas con la municipalidad, apoyo de la ronda campesina, el apoyo del puesto satélite de la comunidad para la mejora de la salud física y mental, Organizaciones no gubernamentales, organizaciones sociales, deportivas y evangélicas, la policía nacional del Perú, y personalidades talentosas de la comunidad. Estas fortalezas y oportunidades descritas permitirán incrementar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes y por ende repercutirán en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y por ende la calidad de vida.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de un análisis reflexivo de los resultados de aprendizaje la evaluación censal 2015 y 2016 y de las Actas de evaluación integral 2015 y 2016 de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular, se ha identificado que la mayoría de estudiantes se ubican en el nivel de inicio en el área de Matemática, por lo tanto se formula el siguiente problema: “Bajos niveles de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” del distrito de Cachicadán, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco, La Libertad”.

Para analizar el problema se ha aplicado la técnica del árbol de problemas, que permitió identificar como primera causa, el uso de estrategias metodológicas utilizadas por los docentes son tradicionales y memorísticas. El factor que se relaciona a esta causa es la de capacidades de los docentes que corresponde a la gestión del currículo, y se evidencia en el desarrollo de sesiones de aprendizaje en la que el docente dicta la clase, explica un determinado tema y los estudiantes se limitan a copiar y repetir lo que le enseña su profesor, donde se obtiene como efecto un aprendizaje superficial y acrítica.

Otra de las causas es la de bajas expectativas docentes sobre las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes. El factor asociado que se relacionan a esta causa es la poca motivación a la gestión del currículo, donde se evidencia que el docente al finalizar el desarrollo de su clase no realiza la retroalimentación y acompañamiento a los estudiantes. Esto ha traído como consecuencia limitado acompañamiento en el proceso de aprendizaje a los estudiantes.

Como tercera causa del problema es el limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes. Cuyo factor asociado a esta causa es la limitada retroalimentación formativa y las capacidades de desempeño directivo, que no se cumple en la realidad; esto se evidencia en la que la mayoría de estudiantes se ubican en el nivel de inicio de los resultados de la evaluaciones que aplica el docente y el Ministerio de Educación; teniendo como efecto un docente que no fortalece sus competencias profesionales para mejorar la práctica pedagógica y por ende obtener mejores logros de aprendizaje.

Como última causa del problema, es que los estudiantes no respetan las normas de convivencia durante el desarrollo de clase. Siendo el factor asociado para esta causa, que el docente no promueve la gestión de las normas de convivencia en el aula. Esto ha dado lugar que los estudiantes demuestran conductas negativas durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje,

Para orientar al cambio y superar el problema identificado se cuenta con fortalezas como Directivo y maestros con voluntad de servicio y aptos a mejorar sus capacidades profesionales, con estudios concluidos en bachiller, licenciaturas, escalas magisteriales y diplomados; así como alcalde del municipio escolar, representantes del CONEI y padres de familia con capacidades en salud, artesanía, agropecuaria y pequeñas empresas.

También se podría aprovechar de las oportunidades que se tiene como: las alianzas estratégicas con la municipalidad, apoyo de la ronda campesina, el apoyo del puesto satélite de la comunidad para la mejora de la salud física y mental, Organizaciones no gubernamentales, organizaciones sociales, deportivas y evangélicas, la policía nacional del Perú, y personalidades talentosas de la comunidad. Estas fortalezas y oportunidades descritas permitirán incrementar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes y por consiguiente la calidad de vida de las familias de la comunidad.

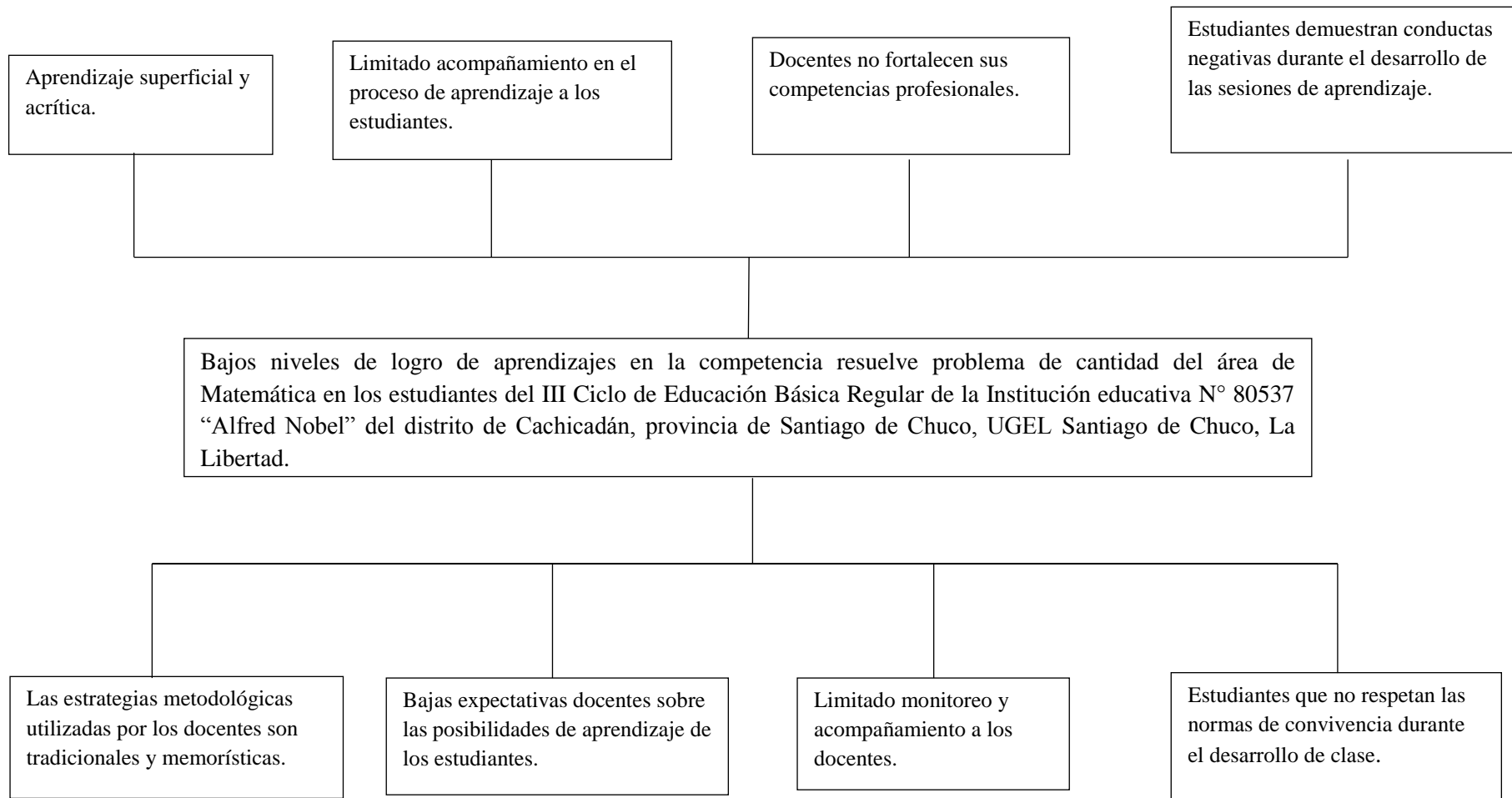


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. En el uso pedagógico del tiempo el docente monitoreado se encuentra en un 100% de los indicadores observados en el nivel proceso, lo que permite afirmar que el docente utiliza parcialmente el tiempo programado para el desarrollo de la sesión de aprendizaje, realizando actividades rutinarias que restan el tiempo para el cumplimiento de los procesos didácticos de resolución de problemas matemáticos, esto se debe que el Director no promueve espacios de reuniones colegiadas, la formación de comunidades profesionales de aprendizaje y el desarrollo del enfoque analítico reflexivo.

En el uso de herramientas pedagógicas el docente observado se encuentra en un 88% de los indicadores observados en el nivel proceso, lo que significa que el docente no planifica teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes, no adecua las estrategias metodológicas en los procesos didácticos considerando el enfoque de resolución de problemas matemáticos según Polya, esto se debe que los docentes no usan las rutas de aprendizaje donde existen estrategias adecuadas a la resolución de problemas.

Con respecto a la utilización de recursos y materiales educativos durante la sesión de aprendizaje. El docente se ubica en un 50% de los indicadores observados en el nivel proceso, lo que significa que el docente utiliza parcialmente los recursos y materiales educativos, debido a la falta de capacitación sobre el uso y construcción de material estructurado y no estructurado, lo que conlleva a que los estudiantes no manipulen materiales para desarrollar su pensamiento matemático en la resolución de problemas vivenciales.

En cuanto al clima escolar favorable para el logro de los aprendizajes el docente monitoreado alcanzó un 33% de los indicadores observados en el nivel de proceso, lo cual significa que el docente desconoce estrategias adecuadas de gestión de convivencia y la importancia de aprender matemática en un clima armonioso y con solvencia emocional y psicológica atendida; lo cual repercute en la búsqueda de estrategias de resolución de problemas matemáticos.

2.1.2 Resultados cualitativos. El docente a través de la encuesta, afirma que, el Director realiza el monitoreo a los docentes, pero no realiza el asesoramiento debido; para revertir esta situación el Marco del Buen Desempeño Directivo nos señala que el directivo tiene la responsabilidad de monitorear y también orientar mediante un plan de asesoramiento a los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria, el uso efectivo del tiempo y del material educativo en función de los logros y metas de aprendizaje de los estudiantes y en respuesta a las necesidades identificadas (Ministerio de Educación, 2015 a).

Respecto a la planificación del acompañamiento que realiza el Director, el docente encuestado afirma que no participan de dicha planificación y solo reciben información de las acciones a realizar; para restablecer esta situación el Director en base a los aspectos pedagógicos a ser fortalecidos, para lo cual el Ministerio de Educación sugiere consensuar el plan con el docente acompañado y en señal de consenso firmar ambos en un sentido colaborativo que coadyuve al fortalecimiento de su práctica docente (Ministerio de Educación, 2016 b).

Lo referente al asesoramiento que el director realiza, los docentes manifiestan que solo se generan espacios de diálogo donde se le hace conocer sus dificultades, y para revertir esta situación el director deberá desarrollar acciones relacionadas con la reflexión de las y los docentes sobre la importancia de incorporar en su práctica diaria el aprendizaje colaborativo y por indagación, así como el reconocimiento a la diversidad existente en el aula como elemento fundamental para favorecer el logro de aprendizajes de todos los estudiantes (Ministerio de Educación, 2014 a).

Promueve reuniones de padres y madres de familia, pero la mayoría de ellos no contribuyen en los aprendizajes de sus hijos, frente a esta evidencia el Ministerio de Educación sugiere que el directivo conozca la realidad de las familias de sus estudiantes y establecer relaciones democráticas con madres y padres de familia, revalorando su rol como agentes educadores de sus hijas e hijos y en la gestión de la escuela, debiendo promover la participación organizada de las familias y la comunidad permitiéndoles desarrollar sus capacidades, a través de la conformación de los comités de aula, APAFA, CONEI u otros espacios propios de la escuela (Ministerio de Educación, 2014 a).

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

La relación de los Procesos de Gestión Escolar, los Compromisos de Gestión Escolar y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo, es producto de un profundo análisis de los resultados del diagnóstico del Plan de Acción, los cuales giran en base al siguiente problema: “Bajos niveles de logro en los aprendizajes en la competencia resuelve problema de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” del distrito de Cachicacán, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco, la Libertad”.

Para realizar un diagnóstico pertinente del problema descrito se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que en cuanto al uso efectivo en la sesión de aprendizaje el docente utiliza parcialmente el tiempo programado para el desarrollo de la sesión de aprendizaje, realizando actividades rutinarias que restan el tiempo para el cumplimiento de los procesos didácticos de resolución de problemas matemáticos, realiza actividades que no generan aprendizajes significativos en los estudiantes, dosifica el tiempo sin considerar las características de los estudiantes, los estudiantes limitan sus capacidades de relación, decodificación y argumentación; esto se debe a que el directivo no promueve espacios de reuniones colegiadas y la aplicación del enfoque analítico - reflexivo.

Del mismo modo en el uso de herramientas pedagógicas el docente no planifica teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes, no adecua las estrategias metodológicas en los procesos didácticos, limitada evaluación formativa a los estudiantes, limitada adecuación de estrategias metodológicas en función de las necesidades e intereses de los estudiantes, la planificación curricular presenta criterios que no responden al proceso de evaluación formativa y sumativa. Esto se debe que los docentes no emplean las rutas de aprendizaje donde existen estrategias adecuadas a la resolución de problemas matemáticos.

En cuanto al uso de materiales educativos el docente utiliza parcialmente los recursos y materiales educativos, debido a la falta de capacitación sobre el uso y construcción de material estructurado y no estructurado, parcialmente acompaña y

orienta sobre el uso de materiales en función de los aprendizajes a lograr, además escasa motivación a estudiantes y padres de familia para la elaboración de materiales no estructurados; lo que conlleva a que los estudiantes no manipulen materiales en los procesos didácticos para desarrollar su pensamiento matemático en la resolución de problemas.

Respecto al clima escolar favorable para el logro de aprendizajes encontramos evidencias donde el docente no desarrolla estrategias adecuadas de gestión de convivencia, limitado reconocimiento el esfuerzo individual y grupal de los estudiantes, existe una comunicación vertical, empleando palabras desmotivadoras, la falta de escucha y diálogo con los estudiantes y la falta de confianza entre docente y estudiante; lo cual repercute en la búsqueda de estrategias de resolución de problemas matemáticos.

Los resultados cuantitativos antes descritos nos permiten afirmar que el aspecto referido al uso inadecuado del tiempo, se relaciona con los procesos implicados de programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), y disponer de espacios para el aprendizaje, (PO02.3), también se relaciona con los compromisos de gestión escolar que no se han cumplido, como el cumplimiento de la calendarización y acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, así mismo se vincula con la competencia tres del MBDDir, favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Con respecto en el uso de herramientas pedagógicas, se relaciona con el proceso desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1) y reforzar los aprendizajes (PO04.2), de igual manera se relaciona con el compromiso uno de gestión escolar que no se ha cumplido, progreso anual de los aprendizajes en la IE, y se vincula con la competencia cinco y seis del MBDDir, promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

En cuanto a la utilización de recursos y materiales educativos, se relaciona con el proceso de distribuir y preservar (PS03.2), esto también se relaciona con los

compromisos de gestión escolar que no se han cumplido, como, progreso anual de los aprendizajes en la IE. y acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, así mismo se vincula con la competencia tres del MBDDirectivo, favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Referente al clima escolar, el problema se relaciona con los procesos de promover la convivencia escolar (PO05.1) y prevenir y resolver conflictos (PO05.2), también se relaciona con el compromiso cinco de gestión escolar que no se ha cumplido, la gestión de la convivencia escolar; así mismo se vincula con la competencia dos del MBDDirectivo, que promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Con respecto a las conclusiones del instrumento cualitativo nos permite afirmar que el director monitorea a los docentes, pero no realiza el acompañamiento pedagógico, lo cual se relaciona con el proceso Realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) y se relaciona con el compromiso cuatro que no se ha cumplido, referente al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de a la práctica pedagógica en la IE y a la vez se vincula con la competencia del MBDDir, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.

El directivo elabora el plan de monitoreo y acompañamiento sin la participación de los docentes, este resultado se relaciona con el proceso desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2), esto se relaciona con el compromiso cuatro que no se ha realizado, acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, y a la vez se vincula con la competencia del MBDDir, Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.

El director orienta sobre algunas dificultades que se observó durante el desarrollo de la sesión y promueve el diálogo para mejorar las acciones del proceso de aprendizaje, esto se relaciona con el proceso desarrollar trabajo colegiado (PO03.1) y con los compromisos que no se han cumplido, progreso anual de los estudiantes de la IE y Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en la IE y

se vincula con la competencia cinco del MBDDir, Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

El director propicia la participación de los padres de familia a través de los comités de aula sin embargo algunos no participan por las labores que realizan en otros lugares, este problema se relaciona con el proceso reforzar los aprendizajes (PO04.2) y con los compromisos uno y cinco que no se ha realizado, gestión de la convivencia escolar y progreso anual de los estudiantes de la IE, así mismo se vincula con la competencia del MBDDir, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

El director como líder tiene el gran reto de fortalecer la práctica pedagógica de los docentes para el desarrollo de la competencias matemáticas utilizando el enfoque de resolución de problemas, se cumplirá mediante el objetivo general: “mejorar los niveles de logro de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel”, distrito de Cachicadán, provincia Santiago de Chuco, UGEL - Santiago de Chuco, Región la Libertad; para elevar las metas y expectativas de aprendizajes”, de igual manera para coadyuvar a la mejora del reto se precisan los objetivos específicos: Aplicar estrategias metodológicas modernas para que los estudiantes logren capacidades en resolución de problemas matemáticos; propiciar espacios de intercambio de expectativas docentes para que los docentes desarrollen su práctica pedagógica enfocados a que logren aprendizajes significativos en los estudiantes; monitorear, acompañar y evaluar a los docentes para que los docentes mejoren sus competencias y capacidades de su práctica pedagógica; y aplicar un plan de normas de convivencia para efectivizar el propósito de la sesión de aprendizaje dentro de un ambiente favorable y armonioso.

Después de haber contextualizado el problema planteado y la relación que tiene con la visión de cambio, con los procesos de la institución educativa, de gestión escolar y con las competencias del MBDDir, a continuación, se presenta la figura de análisis de resultados de diagnóstico en los aspectos cuantitativos y cualitativos:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDD se encuentran implicados?
<p>Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problema de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” del distrito de Cachicadán, provincia de Santiago de Chuco, UGEL - Santiago de Chuco, Región la Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: 1. En el uso pedagógico del tiempo el docente monitoreado se encuentra en un 100% en el nivel proceso. Lo que permite afirmar que el docente utiliza parcialmente el tiempo programado para el desarrollo de la sesión de aprendizaje realizando actividades rutinarias que restan el tiempo para el cumplimiento de la programación, le falta realizar actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, además de dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas sin considerar las características de los estudiantes, los procesos pedagógicos, planificar sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos. Lo que conlleva a que los estudiantes no desarrollen las capacidades de relacionar, decodificar y argumentar para desarrollar problemas</p>	<p>POO2.2. Programar el tiempo para el aprendizaje. PO02.3 Disponer espacios para el aprendizaje. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Compromiso 3 cumplimiento de la calendarización Compromiso 1 Progreso anual de los</p>	<p>Competencia 3. Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como Previniendo riesgos. Competencia 5 Promueve y lidera una</p>

	<p>aprendizaje el docente se encuentra en un 50 % de indicadores evaluados en el nivel proceso lo que significa que el docente parcialmente utiliza los recursos y materiales educativos durante la sesión de aprendizaje, además le falta utilizar materiales y/o recursos educativos de manera oportuna, que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje y propuestas para la sesión, asimismo parcialmente acompaña y orienta a los estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr, también le falta usar materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPF para el desarrollo de los aprendizajes y seguir con la planificación en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión lo que conlleva a que los estudiantes no manipulen material concreto para desarrollar su pensamiento matemático.</p> <p>4. En el clima escolar favorable para el logro de los aprendizajes el docente monitoreado alcanzó un 33 % de ítems evaluados en el</p>	<p>POO5.1 Promover la convivencia escolar</p> <p>.</p> <p>PO5.2 Prevenir y resolver conflictos.</p>	<p>monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Gestión de la convivencia escolar</p>	<p>3.Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como Previniendo riesgos</p> <p>2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
--	---	---	--	--

	<p>nivel proceso lo que significa que el docente le falta gestionar de un clima escolar favorable para el logro de los aprendizajes, además parcialmente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores) asimismo le falta escuchar y dialogar con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, también le falta promover las relaciones interpersonales fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía. Lo que conlleva a que los estudiantes no demuestren confianza en sus propias capacidades y perseverancia en la búsqueda de sus soluciones al resolver problemas matemáticos de su contexto.</p>			
	<p>Resultados cualitativos: 1. El Director realiza el monitoreo a los docentes, pero no realiza el asesoramiento debido a que tiene aula a cargo y deficiente</p>	<p>POO3.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento</p>

	<p>competencias de acompañamiento pedagógico, lo que conlleva que los docentes no mejoren sus competencias profesionales y por ende su práctica pedagógica.</p> <p>2. El director elabora el plan de acompañamiento y monitoreo sin la participación de los docentes y da a conocer las acciones a realizar, lo que conlleva a que el trabajo se realice de manera no pertinente dificultando una participación activa y compromiso del docente.</p> <p>3. El director orienta sobre algunas dificultades que se observó durante el desarrollo de la sesión y promueve el diálogo para mejorar las acciones del proceso de aprendizaje lo que dificulta que el docente mejore su práctica porque los aportes que se le brinda es de forma teórica.</p> <p>4. El director propicia la participación de los padres de familia a través de los comités de aula sin embargo algunos no participan por las labores que realizan en otros lugares, razón por la cual no apoyan para el logro de los aprendizajes de sus hijos.</p>	<p>PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica (monitoreo)</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO04.2 Reforzar los aprendizajes.</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Progreso anual de los estudiantes de la IE.</p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Gestión de la convivencia escolar</p> <p>Progreso anual de los estudiantes de la IE.</p>	<p>Sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. (MINEDU, 2014)</p> <p>6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento Sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. (MINEDU, 2014)</p> <p>5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (MINEDU, 2014)</p> <p>2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de</p>
--	--	--	--	---

				la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
--	--	--	--	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Los resultados de las y los estudiantes de logros de aprendizajes en el área de Matemática se vinculan directamente con el rol del líder pedagógico según lo contemplan las cinco dimensiones de Viviane Robinson, citado en el texto del módulo de instrucción (Ministerio de Educación, 2017 c) que se detalla:

La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas, en referencia a esta dimensión y al problema priorizado, el líder pedagógico debe precisar las metas y expectativas de manera consensuada entre los actores de la comunidad educativa con la finalidad que los docentes integren las metas y expectativas en los procesos pedagógicos y didácticos de las sesiones de aprendizaje, porque además es uno de los compromisos de gestión escolar enmarcado en el progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, y solo así los actores de la comunidad educativa crearán una cultura sólida de metas y expectativas de su institución.

La segunda dimensión concierne a la obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado el líder pedagógico debe asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén direccionados únicamente a los propósitos y metas pedagógicas de la IE. Además, realizar gestiones, firmar convenios con instituciones públicas y privadas para atender necesidades y optimizar los recursos humanos y materiales, porque siempre existen necesidades y los recursos son indispensables para crear las condiciones favorables y alcanzar las metas y expectativas de niveles de logros satisfactorios en la resolución de problemas matemáticos.

La tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión el líder se propone coordinar con los actores de la comunidad educativa sobre los altos impactos que se debe lograr en los resultados de aprendizaje, para eso se debe implementar y desarrollar la estrategia de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente y generar espacios de reflexión, coordinación, de retroalimentación y monitorear los progresos de los estudiantes en relación con las competencias y capacidades del currículo; porque es un proceso fundamental de toda la actividad educativa del proceso enseñanza- aprendizaje y así lograr aprendizajes adecuados y pertinentes en los estudiantes.

La cuarta dimensión es la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional de los maestros, en referencia a esta dimensión y al problema priorizado, el líder debe promover espacios de formación docente en prácticas pedagógicas, a través de, reuniones colegiadas y círculos de interaprendizaje, trabajo colaborativo, porque los docentes requieren desarrollar competencias y capacidades profesionales pedagógicas para mejorar su práctica pedagógica y asegurar los resultados óptimos del aprendizaje, la satisfacción laboral, resultado de experiencias laborales exitosas, la reflexión autónoma y obtener niveles satisfactorios en la resolución de problemas matemáticos en los estudiantes.

En la última dimensión de Viviane Robinson, se considera el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión el líder pedagógico, Diseña un plan de soporte y funcionamiento de la institución educativa y reestructurar la escuela definiendo los roles y funciones, esclarecer las creencias en torno a las disciplinas, vigilar adecuadamente las competencias propuestas y monitorear que el currículo planificado, ejecutado y evaluado no se aleje del oficial; porque la gestión del currículo compromete a los docentes desarrollar su práctica pedagógica de forma profesional y los estudiantes recibir aprendizajes de calidad en un ambiente saludable y seguro, con el propósito de lograr estudiantes competentes en resolución de problemas matemáticos.

Después de haber contextualizado las cinco dimensiones estratégicas o prácticas de liderazgo que tienen un impacto en los resultados de aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa, que vinculan directamente a un verdadero líder pedagógico que promueve, moviliza y gestiona los aprendizajes de los estudiantes, se presenta la figura de la caracterización del rol como líder pedagógico:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Precisar las metas de aprendizaje de los estudiantes, de manera consensuada entre todos los actores de la comunidad educativa, para alcanzar resultados pertinentes y contextualizados.	Porque es un compromiso de la gestión escolar para alcanzar los resultados esperados y así formar una cultura de creencia en las metas y expectativa de la institución.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica	Asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén direccionados únicamente a los propósitos y metas pedagógicos de la IE. Además realizar gestiones, firmar convenios con instituciones públicas y privadas para atender necesidades y optimizar los recursos humanos y materiales.	Porque siempre existen necesidades de personal y de recursos para crear condiciones favorables para la mejora de los aprendizajes en resolución de problemas matemáticos.
Planificación, coordinación evaluación de la enseñanza y del currículo	Coordinar con los actores de la comunidad educativa sobre los altos impactos que se debe lograr en los resultados de aprendizaje, para eso se debe implementar y desarrollar la estrategia de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente y generar espacios de reflexión, coordinación, de retroalimentación y monitorear los progresos de los estudiantes en relación con las competencias y	Porque es un proceso fundamental de todas la actividad educativa del proceso enseñanza-aprendizaje y lograr aprendizajes adecuados y pertinente en los estudiantes.

	capacidades del currículo.	
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes	Promover espacios de formación docente en prácticas pedagógicas, a través de, reuniones colegiadas y círculos de interaprendizaje y trabajo colaborativo.	Porque existe la necesidad de fortalecer las competencias docentes para el funcionamiento eficaz de la institución educativa y asegurar los resultados óptimos del aprendizaje, la satisfacción laboral, el resultado de experiencias laborales positivas, la reflexión sobre la práctica pedagógica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Diseñar un plan de soporte de clima escolar para el funcionamiento de la institución educativa y reestructurar la escuela definiendo los roles y funciones, esclarecer las creencias en torno a las disciplinas, vigilar adecuadamente las competencias propuestas y	Porque un buen ambiente de trabajo compromete a los docentes desarrollar su práctica pedagógica de forma profesional y los estudiantes recibir aprendizajes de calidad, para lograr estudiantes competentes en resolución de problemas matemáticos.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

El problema identificado y priorizado relacionado a los problemas de aprendizaje y así como de sus causas es: “Bajos niveles de logro en el aprendizaje en la competencia resuelve problema de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” del distrito de Cachicadán, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco, La Libertad”; para ello como líder pedagógico de los aprendizajes se ha propuesto como alternativa pertinente y factible, “la implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica a los docentes del área de Matemática” para eso ha tomado en cuenta tres criterios de impacto como el logro de aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela, su relación con la gestión curricular, la convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente.

El líder pedagógico, frente a la alternativa descrita, debe asumir las prácticas de liderazgo, como: poner énfasis en metas de aprendizaje, cuyos logros que se van alcanzado deben ser consensuados y sistematizados por los docentes para impregnarlo en todo el que hacer y procedimientos desarrollados en el aula. Así como de asegurar y optimizar los recursos económicos, el personal y los materiales del contexto y/o de las que existen en la Institución Educativa, para direccionarlos a los propósitos y metas pedagógicas y por lo consiguiente tener mejores resultados de los aprendizajes.

La alternativa de solución requiere absolutamente de mucha responsabilidad por parte de los actores de la comunidad educativa para poder alcanzar la meta de mejorar los aprendizajes de los estudiantes ya que es el único propósito de este trabajo académico; para ello se mencionan los roles de cada actor educativo, el directivo debe realizar la planificación de los procesos institucionales como punto medular, organizar los círculos de interaprendizaje, jornadas de reflexión pedagógica, promover una convivencia escolar enmarcada en una cultura democrática de participación y colaboración. Los roles de los docentes son, mejorar sus prácticas pedagógicas, empoderarse de estrategias modernas, participar en las jornadas de reflexión, a los círculos de interaprendizaje, también los padres de familia deben cumplir el rol de apoyar a los procesos de gestión escolar mediante su participación en comités de aula, APAFA, CONEI y otras actividades educativas y por último los estudiantes cumplirán

su rol de asistir permanentemente a las labores educativas y apoyar a los procesos de gestión escolar mediante su participación en el CONEI, Consejo Escolar, Comités de alimentación , salud y otros.

Del mismo modo, es pertinente monitorear permanentemente al docente con el único propósito de mejorar las competencias profesionales del mismo y los aprendizajes de los estudiantes. También promover e incentivar el aprendizaje de los estudiantes, sobre todo involucrarse en el proceso de enseñanza de los docentes, para ello debe participar en las horas de planificación colegiada, en los círculos de interaprendizaje y dando énfasis al enfoque de resolución de problemas. Y por último el líder debe garantizar que el proceso de aprendizaje – enseñanza se desarrollen en un ambiente donde prima las normas de convivencia dentro y fuera del aula, donde los docentes y estudiantes se sientan protegidos y en un clima de confianza para obtener resultados óptimos de aprendizaje.

La alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y Monitorear la Práctica Pedagógica en la institución educativa, que busca de manera directa mejorar la práctica pedagógica de los docentes ya que este factor repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes, al generar estas acciones como acompañamiento docente, reuniones de interaprendizaje, jornadas de reflexión y prácticas colaborativas conllevará a que los docentes mejoren sus capacidades y competencias profesionales, mayor motivación en su práctica pedagógica, utilización del enfoque de resolución de problemas, estrategias adecuadas y modernas, metodología activa, asumir compromisos en mejora de los aprendizajes y mejora de las relaciones interpersonales.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Matemática; así mismo su contextualización considerará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, el caserío La Victoria del distrito de Cachicadán zona dedicada a la agricultura, ganadería y comercialización de leche y derivados, tala de madera y explotación de carbón, al mismo tiempo como caserío viene presentando una serie de problemas sociales como violencia familiar, familias disfuncionales, contaminación del ambiente, embarazos adolescentes y consumo de bebidas alcohólicas; pero para hacer frente a estos problemas sociales la institución educativa aborda muchas potencialidades como el apoyo de las rondas campesinas, puesto de

salud, de un profesional de psicología en la UGEL, Directivo con formación en gestión escolar, capacidades de labor social de los docentes entre otras. Estas situaciones descritas serán consideradas, en el desarrollo de la planificación curricular, específicamente en el desarrollo de situaciones significativas sobre resolución de problemas matemáticos relacionados al territorio.

Se señala al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, como el conjunto de operaciones que realiza el equipo directivo para proponer asesoría pedagógica de manera personalizada o colectiva, según lo requieran los acompañados, a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones apreciables para mejorar su práctica pedagógica y adquisición de habilidades pedagógicas (Ministerio de Educación, 2014 a). Por otro lado según el protocolo del acompañamiento pedagógico, se reconoce que el acompañamiento es un proceso sistemático y permanente, intervenido por el acompañante, con el objeto de interactuar, deliberar entre el docente y el director, para promover la reflexión crítica - analítica sobre su práctica pedagógica del docente; es decir, para estimular tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios y pertinentes (Ministerio de Educación, 2013).

Asimismo, existen prácticas exitosas o experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y cooperan en la implementación de dicho plan, como: “La gestión del acompañamiento pedagógico el caso del programa estratégico “logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de Educación Básica Regular (PELA)” en la Región Callao – UGEL Ventanilla”. Así como la experiencia el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria, considerando 6 directores y 79 profesores de educación primaria, del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016.

La implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, requiere que los actores de la comunidad educativa, toma con mucha responsabilidad los procesos de gestión escolar de la institución educativa de manera consensuada y democrática, con el único propósito de mejorar los niveles de logros de aprendizaje en los estudiantes, a fin de que se operativice la propuesta de solución, los procesos estratégicos se debe implementar el PEI, PCI, PAT y el RI, y como proceso operativo y misional se debe fortalecer el desempeño docente, mediante

el trabajo colegiado, desarrollar investigación e innovación pedagógica y realizar el acompañamiento pedagógico en un ambiente seguro donde prime la convivencia escolar, y por último los procesos de soporte se debe administrar con eficacia y eficiencia los recursos humanos, bienes, materiales educativos y recursos económicos. Los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes para lograr la efectividad de los procesos ya que es el único propósito de mejorar la práctica docente en resolución de problemas matemáticos.

En consecuencia la alternativa de solución se puede afirmar que tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso estratégico de dirección y liderazgo principalmente se relaciona con la formulación del PEI (PEO1.1), la formulación del PCI (PEO1.2), Plan Anual de Trabajo (PEO1.3) y el establecimiento del RI (PEO4); además en el proceso operativo o misional de desarrollo pedagógico y convivencia escolar se relaciona con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1), desarrollar investigación e innovación pedagógica (PO03.2), la realización de del acompañamiento pedagógico (PO03.3) y prevenir y resolver conflictos (PO05.2); en el caso del proceso de soporte al funcionamiento de la IE. Se relaciona con el monitoreo del desempeño y rendimiento (PS01.2).

Además, para su efectividad y concreción del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, involucra que los docentes deben tener espacios de sensibilización y concientización para emprender de manera proactiva su trabajo de colaboración, participación democrática y toma de decisiones consensuadas, al mismo tiempo en el espacio donde desarrollen su trabajo debe primar un buen clima institucional y buenas relaciones interpersonales, a fin de que cuando se efectivice o movilice la alternativa de solución, los docentes se sientan seguros y confiados que el desarrollo de sus competencias profesionales que se concretiza en un trabajo de colaboración, de mejora, de reflexión y análisis de su práctica pedagógica, participando en círculos de interaprendizaje, de ahí que los más beneficiados directos serán los estudiantes quienes aprenderán a usar estrategias adecuadas para resolver problemas matemáticos vivenciales de su contexto territorial.

Considerando que la propuesta de solución plantea la centralidad de los aprendizajes de los estudiantes, la gestión curricular está estrechamente relacionada, por lo tanto busca la formación integral de los estudiantes, el desarrollo de

competencias y al mejoramiento del proceso enseñanza – aprendizaje dentro de un ambiente saludable y de confianza. Por lo tanto la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, e incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes y mejorar sus capacidades y competencias profesionales de los docentes, mayor motivación en su práctica pedagógica, utilización de estrategias modernas adecuadas, metodología activa, asumir compromisos en mejora de los aprendizajes y mejora de las relaciones interpersonales.

El directivo de la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel”, tiene debilidades para implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, debido a riesgos como el inadecuado manejo de estrategias de monitoreo pedagógico, la falta de tiempo por lo que el directivo asume funciones de profesor de aula, la disponibilidad de tiempo de los docentes para las reuniones pedagógicas y asesoría personalizada y colectiva, presencia de una cultura docente tradicional ante la evaluación de desempeño; frente a estos riesgos el directivo asume medidas adoptivas como, empoderamiento de estrategias adecuadas para un monitoreo eficaz y eficiente, Jornadas de sensibilización y concientización sobre la mejoras de la práctica pedagógica de los docentes y asignación de coordinadores pedagógicos o académicos, jornadas de sensibilización y concientización docente y promover espacios de relaciones interpersonales. A partir de la propuesta se espera cambios sustantivos en el MAE, desde el enfoque de manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo, crítico reflexivo, directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales de los docentes en el área de Matemática.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como un proceso organizado para verificar la sucesión de actividades programadas durante el año escolar que disten como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo, también es importante recoger los aciertos y desaciertos de la práctica docente con el propósito de tomar medidas correctivas a favor de los resultados óptimos de la resolución de problemas matemáticos en los estudiantes de educación primaria. Es así que el monitoreo pedagógico es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión (Ministerio de Educación, 2014 a).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* La alternativa de solución requiere de estrategias contextualizadas, modernas, adecuadas y pertinentes para revertir el problema de bajos logros de aprendizaje sobre la resolución de problemas matemáticos, por lo tanto, existen muchas estrategias de monitoreo que pueden ser utilizadas para el recojo de información real y la toma de decisiones al respecto del desempeño docente. Considerando las características del contexto de Institución Educativa, así como las necesidades de retroalimentación formativa de los docentes, las estrategias más pertinentes son:

a. *Visita al aula.* Esta estrategia consiste en que el directivo hace una visita al aula del docente para realizar una observación de los indicadores planificados previamente en el plan de mejora del docente visitado. El afán es de consolidar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados (Ministerio de Educación, 2017 a).

Las visitas en aula con asesoría personalizada implican un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos en función de los propósitos preestablecidos. Su propósito es identificar los aciertos y desaciertos de la práctica docente in situ, contar con información evidente, confiable u oportuna, y

prestar asesoría pedagógica para mejorar las habilidades y competencias profesionales de los desempeños docentes y así elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Para ello se propone las siguientes consideraciones: Primero, determinar el número de docentes que se visitarán y la frecuencia de las visitas a realizar, considerando varios aspectos entre los que se debe dispensar el rendimiento en el área de matemática.

Por eso se deben visitar de preferencia las secciones con bajos niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular. Segundo, las visitas son continuas y sistemáticas: los resultados de una se toman en cuenta para planificar la siguiente. El objetivo de ello es evidenciar la mejora de la práctica docente acompañada y la evolución en el logro de los aprendizajes en las competencias de matemáticas de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2015).

Las Visitas constan de tres momentos:

- *En un primer momento* se considera la coordinación y el diálogo con el docente sobre los propósitos de la visita de aula.

- *En un segundo momento* se considera la observación, registro e intervención: donde se realiza una observación participante, de acuerdo con lo planificado, e intervenir oportunamente cuando haya lugar a ello, registrar en la ficha los hechos pedagógicos observados (evidencias y no apreciaciones) en el proceso de enseñanza – aprendizajes, prestando atención al aprendizaje del niño y al desempeño docente de acuerdo con las competencias priorizadas, realizar un análisis de la situación de acuerdo con lo registrado y formular preguntas generadoras de diálogo para la reflexión sobre la práctica docente, programar y realizar con el docente el desarrollo de sesiones compartidas a manera de demostración de algunas habilidades, considerando la presencia permanente y activa del docente en el aula con la finalidad de mantener su liderazgo y al terminar la jornada de intervención, se coordina con el docente un espacio para promover y desarrollar el enfoque analítico - reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada (Ministerio de Educación, 2015 a).

- *En un tercer y último momento* se considera la asesoría personalizada: donde se inicia la asesoría generando espacios saludables tanto emocional como afectivo que permitan al docente autoevaluar su práctica pedagógica. Es necesario hacer preguntas que hagan referencia a las posibles causas que originaron cualquier hecho o acción puesto en cuestión, este debe ser considerado desde la posición de los diferentes actores involucrados, pero dando mayor espacio al acompañado para que descubra sus aciertos y debilidades, identificando mediante el diálogo los efectos provocados y las

acciones que se deben tomar para mejorar o modificar el logro de aprendizaje en los estudiantes y por último establecer los compromisos que desarrollarán tanto el docente como el directivo hasta la próxima visita, que se iniciará con la revisión de dichos compromisos establecidos (Ministerio de Educación, 2015 a).

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Los instrumentos pedagógicos más adecuados que se pueden emplear para el recojo de información y que permita verificar las fortalezas y debilidad del proceso de enseñanza de los docentes son:

a. Ficha de observación. Es un instrumento de recopilación de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica realizada por los docentes, cuya estructura está compuesta de cuatro partes importantes, datos generales, descripción de la escala de valoración, área a evaluar y puntuaciones obtenidas. Asimismo esta herramienta se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente, articulados a los compromisos de gestión escolar. La ficha considera los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de herramientas pedagógicas, uso adecuado de materiales y recursos educativos y el clima escolar en el aula (Ministerio de Educación, 2013).

b. Cuaderno de campo. Es un instrumento de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula” la cual se registra con exactitud de hechos y de las percepciones de los actores socioeducativos. El observador, debe considerar que la información que reúna sea evidente y útil para la elaboración de sus informes y otros reportes. Asimismo, registrar de forma ordenada, explícita, clara y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje. El propósito del instrumento es registrar de manera sostenida información directamente observada, haciendo uso de anotaciones breves, objetivas y detalladas de los hechos pertinentes y acontecidos en las aulas, para posteriormente entrar a un proceso de análisis (Ministerio de Educación, 2013).

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es el conjunto de procedimiento que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Buscando con ello,

lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. De hecho, el acompañamiento pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente, además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. Este proceso se produce a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico – reflexivo y de trabajo colaborativo. Además, el acompañamiento pedagógico es, un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el propósito de interactuar entre docente y director para promover la reflexión analítica de su práctica pedagógica e incentivar al docente para el descubrimiento del supuesto que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones pertinentes de los cambios necesarios. Esta reflexión debe tener su efecto en tomar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica del docente y de la misma manera que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral (Ministerio de Educación, 2014 a).

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Al igual que el monitoreo, el acompañamiento pedagógico debe ajustarse a las necesidades y demandas de cada docente de la Institución Educativa, si de lo que se trata es de poner el ojo en los desempeños con el fin de fortalecer en torno a las exigencias del currículo, es de entender que los procedimientos que se utilicen no sean homogéneos para uno u otro docente y aún no pueden recibir la misma retroalimentación formativa; por ello, el directivo en su rol de acompañante requiere contar con una recopilación amplia de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio y sabiduría. En ese sentido, la visita al aula es la estrategia principal para realizar un acompañamiento contextualizado.

Si bien el acompañamiento pedagógico suele realizarse de manera personalizada, principalmente en los casos de los profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo colaborativo y grupal. Algunas estrategias complementarias son las actividades de capacitación, sea que se trate de cursos, talleres u otras modalidades, que responda a necesidades comunes de los docentes de una o más redes, también son las actividades de interaprendizaje, como las que se propician a través de grupos de pares y pasantías a instituciones educativas destacadas, otros mecanismos de soporte son los centros de

recursos para el aprendizaje, los boletines informativos o los portales web, que contienen una gran cantidad de herramientas para el uso discrecional del docente (Ministerio de Educación, 2017 a).

Para mejorar las competencias y prácticas pedagógicas docentes en la institución educativa a través de un acompañamiento pedagógico pertinente se proponen dos estrategias más importantes, las de visitas al aula y los círculos de interaprendizaje, la cuales servirán de recursos estratégicos y sistemáticos para el directivo, quien de manera colaborativa y participativa abordará y tratará el problema de bajos niveles de logros de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de Matemática de los estudiantes.

a) Círculos de interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes acompañados, convocados por el acompañante, en los que se abordan grupalmente aspectos y necesidades comunes y específicas del trabajo pedagógico del aula. También permite profundizar estrategias pedagógicas trabajadas en los talleres de actualización docente. Es necesario tener en consideración: las necesidades y requerimientos de los docentes, las que permiten reflexionar sobre la práctica pedagógica y asuman compromisos, y permite plantear soluciones a problemas cotidianos que se presentan en el aula; así mismo se ejecutan por lo menos una vez al mes y por último intervienen alternativamente acompañantes y acompañados.

De la misma forma los círculos de interaprendizaje son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes entre docentes y directivos de la misma escuela o inter escuelas, en donde se desafían grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la deliberación, discusión y reflexión. Además, permite ahondar 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. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa. (Ministerio de Educación, 2017 a).

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. 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, para luego el docente poder gestionar su retroalimentación formativa” (Ministerio de Educación Nacional, 2008). Así mismo la evaluación de la práctica pedagógica del docente es “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, para realizar una plan de mejora personalizado de la acciones que se requiere mejorar” (Ministerio de Educación, 2015 a).

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Para poder juzgar el desempeño docente de la manera más pertinente y objetiva del trabajo que realiza el docente en aula, es importante e imprescindible que el directivo de manera in situ recoja evidencias y apreciaciones de los procesos pedagógicos y didácticos que realizan los estudiantes y docentes; por lo consiguiente, el directivo debe utilizar los siguientes instrumentos de evaluación:

a) Rúbricas. Es un instrumento de observación de clase que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. Para efectos de este manual, cuando decimos aula no nos referimos únicamente al salón de clase, sino en general a los espacios educativos en los que el docente y los estudiantes interactúan y generan aprendizajes (por ejemplo, el patio, los laboratorios o talleres, el lugar visitado durante un trabajo de campo, etc.). Los seis desempeños que se han considerado para este instrumento recogen únicamente evidencias de las acciones que desarrolla los docentes y no apreciaciones que muchas veces son subjetivas, incluyen aspectos sustantivos y observables en el aula, vinculados al dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes del Marco de Buen Desempeño Docente (Ministerio de Educación, 2017 b).

En consecuencia el manual de aplicación de rúbricas de observación de aula, señala que los directivos deben empoderarse de las estrategias sobre la aplicación de este instrumento con el objetivo de hacer una buena evaluación real y pertinente, a continuación se mencionan las seis rúbricas o desempeños del docente: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje, promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propicia un ambiente de respeto y proximidad y regula

positivamente el comportamiento de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2017 b).

5.1.2 Área de Matemática.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. Este enfoque consiste en promover formas de enseñanza- aprendizaje que den respuesta a situaciones problemáticas cercanas a la vida cotidiana y real del estudiante, para eso recurre a tareas retadoras y actividades matemáticas de progresiva dificultad, que plantean demandas cognitivas crecientes a los estudiantes, con pertinencia a sus diferencias socio culturales. El enfoque pone énfasis en un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular preciso, que moviliza una serie de recursos, estrategias o saberes, a través de actividades retadoras que satisfagan determinados criterios de calidad (Ministerio de Educación, 2015).

En el enfoque de resolución de problemas se consideran las situaciones problemáticas y sus soluciones como, la actividad central de la matemática, que despierta en el estudiante la creatividad, el razonamiento y el pensamiento crítico, es el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad matemática con la realidad cotidiana, la memorización del conocimiento matemático para resolver problemas y adquirir conocimientos matemáticos, además es importante porque promueve formas de enseñanza – aprendizaje que responden a situaciones problemáticas cercanas a la realidad, recurriendo a tareas de progresiva demanda cognitiva y pertinentes a las características socio culturales que movilizan recursos o saberes pertinentes.

La resolución de problemas debe impregnar íntegramente el currículo de matemáticas. La matemática se aprende y enseña resolviendo problemas. Las situaciones problemáticas deben plantearse en contexto real o científico, problemas que respondan a los intereses y necesidades de los estudiantes y sirvan de contexto para desarrollar capacidades matemáticas. Se plantea cuatro pasos para la resolución de problemas: entender el problema, configurar un plan, ejecutar el plan y mirar hacia atrás, de otro lado plantea también cuatro pasos para resolver problemas: familiarizarse con el problema, buscar estrategias, llevar adelante la estrategia y revisar el proceso y sus consecuencias (Polya, 2015)

5.1.2.2. Competencias del área de Matemática. La definición de competencias matemáticas se sostiene en la idea de que la matemática se ha desarrollado como un medio para describir, comprender e interpretar los fenómenos naturales y sociales que

han motivado el desarrollo de determinados procedimientos y conceptos matemáticos propios de cada situación. Por esta razón las competencias formuladas y aprobadas son: Actúa y piensa matemáticamente en situación de cantidad, actúa y piensa matemáticamente en situación de regularidad, equivalencia y cambio, actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización y actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre (Ministerio de Educación, 2015 b).

5.1.2.2.1. Estrategias Metodológicas para desarrollar la competencia. Según Polya (2015), para la resolución de problemas matemáticos se debe poner en práctica estrategias adecuadas y pertinentes del enfoque de resolución de problemas, que se detalla:

a. Comprender el problema. Donde el estudiante lee el problema despacio, para lo cual realiza las interrogantes, ¿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?, ¿Encuentra relación entre los datos y la incógnita? y Si puedes, haz un esquema o dibujo de la situación.

b. Concebir un plan o diseñar una estrategia. Se plantea las interrogantes, ¿Este problema es parecido a otros que ya conoces?, ¿Podrías plantear el problema de otra forma?, imagínate un problema parecido pero más sencillo y supón que el problema ya está resuelto, ¿cómo se relaciona la situación?

c. Llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia. 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 qué lo haces. Cuando tropieces con una dificultad que te deja bloqueado, vuelve al principio, reordena las ideas y prueba de nuevo.

d. Reflexionar sobre el proceso seguido. Revisar el plan, 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?, ¿Puedes hallar alguna otra solución?, acompaña la solución con una explicación que indique claramente lo que has hallado y utiliza el resultado obtenido y el proceso que has seguido para formular (Ministerio de Educación, 2015 b)

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* Para utilizar los recursos y materiales en la resolución de problemas matemáticos, en primer lugar se debe entender muy bien lo que son recursos y materiales, para que posteriormente se haga una importante planificación y previsión de dichos recursos y materiales en el diseño de las sesiones y específicamente al desarrollar los procesos didácticos, y por fin poder mejorar los niveles de logro de aprendizaje de resolución de problemas matemáticos en los estudiantes del III ciclo.

a. Recursos: Se entiende por recurso cualquier material, no diseñado específicamente para el aprendizaje de un concepto o procedimiento determinado, que el profesor decide incorporar en sus enseñanzas. Son recursos habituales la tiza y la pizarra o el cuaderno del alumno. También lo son una calculadora sencilla, científica o gráfica, la fotografía, la prensa, los vídeos, los programas de ordenador llamados “de propósito general” (procesadores de texto, hojas de cálculo...), el retroproyector, la historia de las Matemáticas, etc.

b. Materiales: Los materiales didácticos se distinguen de los recursos porque, inicialmente, se diseñan con fines educativos, aunque en ocasiones un buen material didáctico admite variadas aplicaciones, con lo que a veces no se puede diferenciar claramente qué constituye un material didáctico y qué un recurso. Son ejemplos de materiales didácticos los siguientes: las hojas de trabajo preparadas por el profesor en una unidad didáctica, los programas de ordenador de propósito específico (como, por ejemplo, el Geogebra, la calculadora Wiris, etc.), distintos materiales manipulativos como los ábacos, los geoplanos, los dados, las regletas, etc.

En este trabajo pretendo un acercamiento al funcionamiento de los recursos y materiales didácticos para la enseñanza de las Matemáticas. Constituye una pequeña reflexión sobre cómo deben usarse para ayudar a la consecución de las competencias y objetivos en el área de las Matemáticas. Parto de unos objetivos básicos de carácter general y de una pequeña historia del origen y evolución de estos materiales, porque conociendo su desarrollo histórico podemos utilizarlos de manera más eficaz. Posteriormente, comenta la legislación educativa vigente para comprobar la importancia que en la actualidad se le da al uso de los materiales y recursos como instrumento imprescindible en la práctica educativa de las Matemáticas (Ministerio de Educación, 2010).

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Para la planificación de sesiones de aprendizaje del área de matemática debe abordarse desde el enfoque de resolución de problemas, toda vez que es el punto de partida para enseñar y aprender matemática, puesto que la resolución de problemas debe plantearse en diversos contextos, lo que hace que se movilice el pensamiento matemático, orienta al desarrollo de competencias y capacidades matemáticas, sirve de contexto para construir, comprender y establecer relaciones entre experiencias, conceptos procedimientos y representaciones matemáticas y lo más importante que responda a los intereses y necesidades de los estudiantes.

a. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje.* Las estrategias les permiten desarrollar buenas condiciones ambientales del aula y generar relaciones personales acogedoras y un clima favorecedor del trabajo para el mejor aprendizaje de los estudiantes. Las estrategias más pertinentes son: Disponer de manera democrática normas efectivas de convivencia que regulen los comportamientos más frecuentes; Mantener una relación de confianza con el alumnado, entrenarles en relaciones de colaboración y de respeto, conocer los roles del alumnado y propiciar que contribuyan a la convivencia y no la perturben, reconduciendo su actitud cuando sea necesario, gestionen los conflictos de manera positiva y colaborativa, gestionen la disciplina en el marco de la convivencia escolar, proponiendo medidas reguladoras de respeto y formación, previniendo la violencia escolar y evaluando las normas de convivencia y participación.

Finalmente, en resumen, está comprobado que los estudiantes aprenden más y mejor cuando en el entorno existe un adecuado clima, con normas consensuadas y claras, son conocidas por todos, cuando existen rutinas que ordenan el quehacer tanto dentro como fuera de la sala de clases, donde la interrelación entre las personas de la comunidad educativa es armoniosa, respetuosa de las diferencias y con un sentido solidario y de preocupación por los otros (Ministerio de Educación de Chile, 2014).

5.2 Experiencia Exitosa

La siguiente práctica exitosa tiene como título “La gestión del acompañamiento pedagógico el caso del programa estratégico “logros de aprendizaje al finalizar el III

ciclo de educación básica regular (PELA)” en la Región Callao – UGEL Ventanilla” fue desarrollada por la docente MELENDEZ OLIVARI, Giannina Margot.

El propósito de la práctica es, analizar y contribuir a la mejora de la implementación y ejecución del acompañamiento pedagógico en la región Callao, especialmente en la UGEL Ventanilla; para ello, se decidió enfocar la investigación en uno de estos procesos: “Condiciones básicas para asegurar su desarrollo”. Así entre los hallazgos obtenidos se ha podido identificar que tanto la DRE como la UGEL otorgan a los acompañantes pedagógicos espacios adecuados de asesorías y capacitaciones como medio de formación y apoyo a sus labores.

Asimismo, las coordinaciones entre la UGEL con actores como las ONG y el Municipio contribuyen a un fortalecimiento de la ejecución de dicha finalidad, por lo que seguir construyendo estas alianzas resulta fundamental.

La experiencia se implementó y ejecutó mediante cinco procesos: la primera estuvo relacionada la preparación previa a la implementación, la segunda el inicio de la implementación y el inicio de las visitas, el tercero el desarrollo de la estrategia, el cuarto las condiciones básicas para asegurar su desarrollo y por último el monitoreo de la información; cada uno de estos procesos está conformado por los diversos componentes, estrategias, lineamientos y orientaciones mencionadas anteriormente.

Según lo desarrollado en los capítulos precedentes, se ha identificado algunas conclusiones que resumen los principales aportes de esta investigación, se propone un sistema de formación en servicio el cual comprende al acompañamiento pedagógico y que busca resarcir el problema de la calidad de educación impartida por los docentes. Así se tiene que el acompañamiento es una estrategia formativa en la que se asesora personalmente al docente en su propio ámbito de trabajo, en su práctica cotidiana y a partir de sus necesidades específicas. Asimismo, para asegurar el buen funcionamiento del acompañamiento pedagógico es importante establecer ciertas estrategias y componentes básicos en su implementación y ejecución.

Además, para el profesor Oscar Pain, la ejecución del acompañamiento en el programa consta de cinco procesos; uno de estos procesos que se debe ejecutar de forma continua a lo largo del acompañamiento pedagógico es “Condiciones básicas que se deben brindar para asegurar el desarrollo de la estrategia de acompañamiento”.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias del 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° 80537 “Alfred Nobel” del distrito de Cachicadán, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco, Región La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. De igual manera se presentan los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias metodológicas, expectativas docentes, los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias y capacidades docentes en el desarrollo de estrategias metodológicas modernas, altas expectativas de enseñanza, buen clima escolar y desarrollo las competencias del área Matemática.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución para el problema identificado es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su desarrollo permite aplicar estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la solución de

problemas matemáticos. Este desafío se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada y pertinente por parte del directivo, a través del plan de acompañamiento con el fin de brindar asistencia técnica requerido a los docentes, por medio de reuniones colegiadas, círculos de interaprendizaje, jornadas de reflexión y comunidades profesionales de aprendizaje y en consecuencia desarrollar sus competencias y capacidades profesionales pedagógicas.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80537 “Alfred Nobel” del distrito de Cachicadán, provincia de Santiago de Chuco, UGEL Santiago de Chuco, La	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1 Sensibilización de la importancia y características del plan de monitoreo en la I. E.	Directivo y docentes	x											
					1.2 Realización de un taller para formular, revisar y aprobar los instrumentos del plan de Monitoreo.	Directivo y docentes	x											
					1.3 Elaboración y aprobación del cronograma de visitas del plan de Monitoreo	Directivo y docentes	x											
					1.4 Realización de visitas de diagnóstico de desempeño docente.	Directivo y docentes		x										
					1.5 Jornada de reflexión y análisis y elaboración de compromisos sobre los resultados de las visitas al aula.	Directivo y docentes			x									

Libertad					1.6. Aplicación de evaluación diagnóstica a los estudiantes.	Directivo y docentes.	x	x										
					1.7 Desarrollo de los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Directivo y docentes.	x											
					1.8 Preparación del informe final de monitoreo.	Directivo		x										
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias y capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Matemática.	Porcentaje de reuniones de interaprendizaje que participan los docentes.	100% de reuniones de interaprendizaje cumplidas.	Reuniones de interaprendizaje.	2.1 Aprobación de la ruta de acompañamiento	Directivo y docentes.		x										
					2.2 Implementación de las herramientas estratégicas de acompañamiento pertinente, según el informe de monitoreo.	Directivo y docentes		x										
					2.3 Conformación de círculos de interaprendizaje y comunidades profesionales de aprendizaje.	Directivo y docentes.		x										
					2.4 Desarrollo de jornadas de retroalimentación	Directivo y docentes.			x	x	x	x	x	x	x	x	x	

					formativa y visitas al aula, para para mejorar su práctica pedagógica de manera individual y colectiva.												
					2.5 Intervenciones de reflexión y análisis de los resultados y asumen compromisos.	Directivo y docentes.			x		x			x			
					2.6 Aplicación de los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación .	Directivo y docentes.					x						x
					2.7 Preparación de los resultados de acompañamiento pedagógico.	Directivo											x
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias confiables recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo efectivo de las competencias en el	Porcentaje de observación de clases para evidenciar el desempeño docente.	100% de observación de clases realizadas.	Observación de clases.	3.1 Elaboración de instrumentos apropiados que midan la práctica docente.	Directivo y docentes.			x								
3.2 Aplicación y revisión de los instrumentos para que los docentes conozcan sus					Directivo y docentes.			x		x		x			x		

	área de Matemática.				fortalezas y debilidades.													
					3.3 Elaboración de planes de mejora personal para una asistencia técnica.	Directivo y docentes.			x	x	x	x	x	x	x			
					3.4 Desarrollo de los procesos de evaluación, autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Directivo y docentes.			x		x					x		
					3.5 Desarrollo de jornadas de reflexión y análisis y asumir compromisos de su propio desempeño y responsabilidad	Directivo			x		x					x		
					3.6 Preparación de informe final de la evaluación.	Directivo												x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es indispensable para concretizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente las fortalezas, dificultades, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas en el plan de acción, a partir del recojo de esta información evidente y pertinente nos permitirá tomar decisiones favorables que puedan implicar continuar, modificar o anular las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso más las modificaciones o ajustes que se realicen los resultados de aprendizaje de los estudiantes en resolución de problemas será satisfactorios.

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

- Principales recursos: Referido a la identificación de los principales recursos humanos, financieros o de materiales que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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 SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Sensibilización de la importancia y características del plan de monitoreo en la IE.	Directivo y docentes.				X			Acta de asistencia	Ficha de monitoreo y cuaderno de campo.	Papel, plumones, cinta, proyector, laptop, ecra, parlantes y refrigerio.	Ninguna	100 % de visitas al aula ejecutadas
			1.2 Realización de un taller para formular, revisar y aprobar los instrumentos del plan de Monitoreo.	Directivo y docentes.			X			Acta de asistencia, Panel de Instrumentos contextualizados.	Papelotes, plumones, papel bon, cartulina, proyector y refrigerio.		Ninguna		
			1.3 Elaboración aprobación del cronograma del plan de Monitoreo	Directivo y docentes.			X			Plan de monitoreo.	Copiadora y papel bon.		Ninguna		
			1.4 Realización de visitas de diagnóstico del desempeño docente.	Directivo y docente			X			Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente. Instrumentos de monitoreo.	Cuaderno, lapicero, fichas impresas		Ninguna		
			1.5 Jornada de reflexión y	Directivo y docentes.		X				Acta de compromiso	Proyector, laptop,		Ninguna		

			análisis y elaboración de compromisos sobre los resultados de las visitas al aula.								s -Panel de productos		papelotes, libro de actas, lapiceros y ecran.		
			1.6 Aplicación de evaluación diagnóstica a los estudiantes.	Directivo y docentes.		X					Informe de monitoreo.		Papel, copiadora, papelotes, plumones e impresora.	Ninguna	
			1.7 Desarrollo de los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Directivo y docentes.		X					Ficha de aplicación.		Papel bond, plumones, papelotes	Ninguna	
			1.8 Preparación del informe final del monitoreo.	Directivo.		X					Archivo de informes.		Papel bond, impresora	Ninguna	
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias y capacidades docentes en el	Porcentaje de círculos de interaprendizaje que participan los docentes.	Círculos de interaprendizaje	2.1 Diseñar y aprobar la ruta de acompañamiento.	Directivo		X					Ruta de acompañamiento.	Informe de monitoreo y cuaderno de campo.	Papelotes, cartulina, plumones, laptop e impresora.	Ninguna	100% de desarrollo de los círculos de interaprendizaje
			2.2 Implementar las herramientas estratégicas de acompañamiento pertinentes, según el	Directivo y docentes.		X					Descritas en el Plan de monitoreo		Proyector, ecran, plumones y papelotes.	Ninguna	

desarrollo de las competencias del área de matemática.			informe de acompañamiento.											
			2.3 Conformación de círculos de interaprendizaje y comunidades profesionales de aprendizaje	Directivo y docentes.	x						Ninguna		Libro de actas, pizarra y plumones.	Ninguna
			2.4 Desarrollo de jornadas de retroalimentación formativa y visitas a aula para mejora de su práctica pedagógica de manera individual y colectiva.	Directivo y docentes.	x						Papelotes de productos trabajados.		Proyector, ecran, plumones, papelotes y Refrigerios.	Ninguna
			2.5 Intervenciones de reflexión y análisis de los resultados y asumen compromisos.	Directivo y docentes.		x					Presentación de las fortalezas y debilidades de los docentes y compromisos.		Proyector, ecran, papelotes y plumones.	Ninguna
			2.6 Aplicación de los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Directivo y docentes.		x					Fichas de aplicación.		Papel bond y lapiceros.	Ninguna
			2.7 Preparación de los resultados de	Directivo.	x						Archivo de informes.		Papel bond e	

			acompañamiento pedagógico.									impresora.			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias confiables recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo efectivo de las competencias en el área de matemática.	Porcentaje de observación de clases para evidenciar el desempeño docente.	Observación de clases.	3.1 Elaboración de instrumentos apropiados que midan la práctica docente.	Directivo y docentes.		x					Plan de acompañamiento	Ficha de observación de clase y cuaderno de campo.	Papelotes, plumones, laptop e impresora.	Ninguna	100 % de observación de clases.
			3.2 Aplicación y revisión de los instrumentos para que los docentes conozcan sus fortalezas y debilidades.	Directivo y docentes.		x				Informes de fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica	Papelotes y plumones.		Ninguna		
			3.3 Elaboración de planes de mejora personal para asistencia técnica.	Directivo y docentes.		x				Planes de mejora	Papel bond, impresora y laptop.		Ninguna		
			3.4 Desarrollo de los procesos de evaluación, autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Directivo y docentes.		x				Fichas de aplicación.	Papel bond.		Ninguna		

			3.5 Desarrollo de jornadas de reflexión y análisis, y asumen compromisos de su propio desempeño y responsabilidad	Directivo y docentes.		x					Acta de compromisos. Panel de productos.		Papelotes y plumones, laptop y refrigerios.	Ninguna
			3.6 Preparación del informe final de la evaluación.	Directivo		x					Informe de resultados.		Papel bond e impresora.	Ninguna

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%)

Para efectivizar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación el líder pedagógico se traza objetivos específicos, encuentra riesgos en su proceso de implementación, pero al mismo tiempo existen medidas adaptivas para revertir dichos riesgos; a continuación, se detalla en la figura:

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
1. Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Inadecuado manejo de estrategias de monitoreo.	Empoderamiento de competencias y capacidades de estrategias de monitoreo.
2. Realizar el acompañamiento de práctica docente en el área de matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las competencias y capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas matemáticos.	Predisponibilidad de tiempo de los docentes para reuniones pedagógicas y asesoría personalizada y colectiva. Directivo con aula a cargo.	Jornadas de sensibilización y concientización sobre la mejora de la práctica pedagógica de los docentes. Asignación de coordinadores pedagógicos o académicos
3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo efectivo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Presencia de una cultura docente tradicional frente a la evaluación de desempeño.	Jornadas de sensibilización y concientización docente. Promover espacios de relaciones interpersonales.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse 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 de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Sensibilización de la importancia y características del plan de monitoreo en la IE	Tercera semana de Marzo	Papelotes S/. 10.00 Plumones S/. 12.00 Cinta S/. 3.00 Refrigerios S/. 40.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
1.2 Realización de un taller para formular, revisar y aprobar los instrumentos del plan de Monitoreo.	Tercera semana de marzo	Papelotes S/. 10.00 Plumones S/. 12.00 papel bon S/. 5.00 cartulina S/. 3.00 refrigerio S/. 40.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
1.3 Elaboración y aprobación del cronograma de visitas del plan de Monitoreo.	Ultima sema de marzo de marzo	Papel bond S/. 5.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
1.4 realización de visitas del diagnóstico del desempeño docente.	Primera semana de abril	Cuaderno S/. 2.50 lapicero S/. 5.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
1.5 Jornada de reflexión, análisis y elaboración de compromisos sobre los resultados de las visitas al aula.	Tercera semana de abril	Papelotes S/. 5.00 libro de actas S/. 10.00 Lapiceros S/. 5.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.

1.6	Aplicación de evaluación diagnóstica a los estudiantes.	Última semana de Marzo	Papel bond S/. 5.00 papelotes S/.5.00 plumones S/. 12.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
1.7	Desarrollo de los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Primera semana de abril	Papel bond S/. 5.00 Plumones S/. 12.00 papelotes S/. 3.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
1.8	Preparación del informe final del monitoreo pedagógico.	Primera semana de mayo	Papel bond S/. 3.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
2. 1	Aprobación de la ruta de acompañamiento.	Primera semana de abril	Papelotes S/. 5.00 cartulina S/. 5.00 plumones S/. 12.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
2.2	Implementación de las herramientas estratégicas de acompañamiento pertinente, según el informe de monitoreo.	Segunda semana de abril	Plumones S/. 12.00 papelotes S/. 3.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
2.3	Conformación de círculos de interaprendizaje y comunidades profesionales de aprendizaje	Última semana de Abril	Libro de actas S/.12.00 Plumones S/. 12.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
2.4	Desarrollo de jornadas de retroalimentación formativa y visitas al aula, para mejorar su práctica pedagógica de manera individual y colectiva.	Mayo a Noviembre	Plumones S/. 12.00 papelotes S/. 3.00 Refrigerios S/.30.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
2.5	Intervención de reflexión y análisis de los resultados a asumen compromisos.	Mayo a Octubre	Papelotes S/. 3.00 plumones S/. 12.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
2.6	Aplicación de los procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación	Mayo a Octubre	Papel bond S/. 5.00 lapiceros S/. 5.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.

2.7 Preparación de los resultados de acompañamiento pedagógico.	Noviembre a Diciembre	Papel bond S/.3.00 impresora.	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
3.1 Elaboración de instrumentos apropiados que midan la práctica docente.	Segunda semana de mayo	Papelotes S/. 3.00 plumones S/. 12.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
3.2 Aplicación y revisión de los instrumentos para que los docentes conozcan sus fortalezas y debilidades.	Tercera semana de mayo	Papelotes S/. 3.00 plumones S/. 12.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
3.3 Elaboración de planes de mejora personal para asistencia técnica.	Última semana de mayo	Papel bond S/. 5.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
3.4 Desarrollo de los procesos de evaluación y autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Mayo a octubre	Papel bond S/. 3.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
3.5 Desarrollo de jornadas de reflexión, análisis, y asumir compromisos de su propio desempeño y responsabilidad	Mayo a octubre	Papelotes S/. 3.00 Plumones S/. 12.00 refrigerios S/. 300.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.
3.6 Preparación del Informe final de la evaluación.	Junio a octubre	Papel bond S/. 3.00	Recursos propios, recursos de APAFA y apoyo de Municipalidad.

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el presente programa se desarrolló cinco módulos de formación especializada, quienes permitieron el fortalecimiento de las competencias de gestión de los directivos y además se desarrolló un sexto módulo de Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, cuya finalidad fue promover el análisis, la reflexión y la acción, para incentivar la búsqueda de respuestas a las necesidades y demandas de la Institución Educativa, pero en el que se articule, integre y sustente los aprendizajes desarrollados durante todo el proceso de formación. En consecuencia dentro del plan de acción se priorizó el problema de bajos niveles de logro de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de matemática de los estudiantes del III ciclo, para lo cual de manera pertinente y colaborativa se tomó como alternativa o respuesta de solución “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° 80537 “Alfred Nobel” del caserío La Victoria, del distrito de Cachicadán, provincia de Santiago de Chuco, UGEL - Santiago de Chuco”.

El Módulo Introductorio nos orientó a la inducción y empoderamiento en la metodología del diplomado y segunda especialidad, desarrollo técnicas de estudio, manejo adecuado de las principales herramientas tecnológicas para el ejercicio de nuestra función y proceso para la elaboración del trabajo académico del plan de acción y buenas prácticas para el liderazgo pedagógico, quien contribuyó de manera estratégica y pertinente para el empoderamiento de las competencias de líder pedagógico y del manejo de la alfabetización digital que es de vital importancia para la solución del problema antes descrito.

El Módulo 1 Este módulo desarrolló el análisis de la situación educativa considerando los lineamientos, la normatividad vigente y los contextos (internacional, nacional y regional) con una mirada interdisciplinaria, orientando el rol de la gestión escolar, al logro de aprendizajes de los estudiantes, destacando también las particularidades de la organización educativa, dimensiones de la gestión y condiciones necesarias que permitan tomar decisiones en el marco de la gestión. Esto permitió saber que en el contexto de la Institución Educativa, participan y conviven una cantidad de estudiantes, docentes y padres de familia, con una diversidad de

particularidades propias de necesidades, y características, que es reto del directivo de conocer y empezar a gestionar; para lo cual este módulo nos enseñó a utilizar la técnica de la Chakana, quien a través de los cinco campos del modelo de escuela se pudo priorizar el problema de bajos niveles de logro de los aprendizajes en la resolución de problemas matemáticos, lo cual empoderó mis aprendizajes como líder pedagógico.

El Módulo 2 tuvo como propósito relacionar los aportes teóricos acerca de la planificación y evaluación, como elementos importantes del ciclo de la gestión escolar, además aporta la revisión y análisis de los instrumentos de gestión escolar, teniendo en cuenta el planeamiento educativo, la organización de la institución y la normatividad vigente. Asimismo, se aborda la gestión del uso óptimo de los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros orientados a favorecer las condiciones que aseguren aprendizajes de calidad en los estudiantes y la ética entendida como el respeto a los derechos fundamentales de la persona y el principio del interés superior de los niños y del adolescente, en el marco de su compromiso con su función social. Ante lo descrito el sustento de este módulo es el reto de promover una organización con mayor autonomía y eficiencia, basándose en el enfoque de gestión en procesos, lo que permite resolver problemas de manera pertinente en busca de la mejora continua y un servicio educativo de calidad; además estos procesos permitieron que oriente a buscar y relacionar la alternativa de solución del problema, siendo la de realizar acompañamiento pedagógico como proceso operativo y misional.

El Módulo 3 abordó el análisis de la participación y la convivencia escolar democrática como aspectos centrales de la gestión escolar que contribuyen a l logro de un clima institucional favorable para los aprendizajes de los estudiantes. Además propició la identificación de fortalezas y dificultades de las instituciones educativas acerca de la participación, convivencia democrática e intercultural y la reflexión sobre ellas, para que los directivos planteen lineamientos de política, así como estrategias que permitan implementar acciones para favorecer un buen clima escolar. El directivo al conocer y manejar las estrategias para la mejora de la convivencia y la participación en la escuela, los estudiantes mejorarían sus logros de aprendizajes en la resolución de problemas en el área de Matemática.

En relación con el Módulo 4 permite conocer y analizar los modelos, enfoques y lineamientos de la propuesta curricular nacional y regional para que pueda desarrollar y/o adaptar planes curriculares para los distintos niveles y ciclos que atiende su IE.

Así mismo orienta a los docentes, a partir de la reflexión sobre su práctica docente, para promover su actualización pedagógica en espacios de trabajo colaborativo con el fin de asumir su implantación desde los lineamientos pedagógicos y curriculares que aporten al logro de los aprendizajes de los estudiantes y a la mejora del desempeño docente. En consecuencia el directivo debe promover espacios de reflexión, análisis y de conocimiento de los componentes y elementos del nuevo currículo nacional propuesto por el Ministerio de Educación, para mejora de los aprendizajes, a la vez conocer que el currículo propuesto predomina el enfoque por competencias que brinda una formación para la vida y por ende la mejora de la competencias matemáticas.

Finalmente, en el Módulo 5 se desarrolló el análisis del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente como las nuevas capacidades que debe fortalecer el directivo en el marco de una gestión con liderazgo pedagógico. Se puso énfasis en la necesidad de considerar a la reflexión crítica y la autoevaluación del propio quehacer como mecanismos indispensables para la mejora continua del desempeño. El Directivo al haberse empoderado de la competencias de gestión escolar y de líder pedagógico está en condiciones de monitorear, acompañar y evaluar la gestión de los aprendizajes que reciben por parte de los docentes, para lo cual la alternativa propuesta en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación será oportuno para lograr los aprendizajes en resolución de problemas matemáticos.

10. Lecciones Aprendidas

Durante el desarrollo del trabajo académico se tomó como desafío o reto de aprender y saber hacer el Plan de Acción o buena práctica con el único propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa. Mediante el desarrollo de los cinco módulos de formación especializada se logró obtener las competencias adecuadas y pertinentes para transformar al directivo en un líder pedagógico en gestión escolar, para lo cual durante el proceso de desarrollo del trabajo se vivenciaron muchos aciertos y desaciertos, de los cuales se obtuvieron lecciones aprendidas que se detallan a continuación:

Es imprescindible que el directivo se empodere de las competencias de líder pedagógico en gestión escolar para identificar y proponer de forma pertinente las alternativas de solución ante los diversos problemas pedagógicos, en ese sentido para el logro de los problemas pedagógicos de los estudiantes se deberá desarrollar mediante un trabajo colaborativo y participativo de los docentes, de lo contrario los logros de las competencias en resolución de problemas matemático serán limitados.

Es necesario e importante que en la institución educativa se promueva y consolide un reglamento de normas de convivencia escolar democrática, para que los actores educativos se sientan seguros del respeto a sus derechos y del cumplimiento de sus responsabilidades dentro aula y fuera de ella, en ese sentido el directivo y docentes deben empoderarse de estrategias adecuadas para promover una gestión de conflictos y disciplina, participación horizontal en el aula y escuela, ya que de esa manera se aseguren aprendizajes óptimos en los estudiantes del III ciclo.

Es de vital importancia para la identificación de los problemas de aprendizajes de los estudiantes se empiece a procesar mediante un diagnóstico, para luego buscar las alternativas o propuestas de solución pertinente, donde el líder pedagógico ponga en práctica los cinco campos de modelo de escuela centrado en los aprendizajes, los procesos de gestión escolar, la interacción con la comunidad y la buena convivencia, además establezca su rol tomando en cuenta las cinco dimensiones de Viviane Robinson, que de esa manera los estudiantes mejorarán sus aprendizajes.

Es necesario que la institución educativa implemente un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, donde los docentes conozcan de los instrumentos de evaluación que se les aplicarán durante su práctica

pedagógica, porque el directivo antes de implementar y aplicar el plan debe generar espacios donde la plana docentes se sienta convencida y segura que la aplicación de dichos instrumentos tiene el propósito de mejorar sus competencias y capacidades profesionales para su práctica pedagógica y por consiguiente que los estudiantes mejoren sus aprendizajes.

Referencias

- Ministerio de Educación. (2010) Catálogo de recursos y materiales educativos de Educación Básica Regular. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2013) *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Navarrete.
- Ministerio de Educación de Chile, (2014) Estrategias de clima escolar. Chile: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2014 a) Protocolo de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2015 a) *Marco de buen desempeño del directivo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2015 b) *Rutas del aprendizaje versión 2015*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2016 a) *Protocolo de monitoreo y acompañamiento pedagógico*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016 b) *Resolución de Secretaría General N° 008*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2017 a) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2017 b) *Rúbricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente*, Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2017 c) *Modulo de gestión escolar y liderazgo pedagógico*, Lima: MINEDU.
- Polya G. (2015) *Rutas del Aprendizaje versión 2015*. Lima: MINEDU