

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “MIGUEL GRAU SEMINARIO” – DISTRITO DE SALAVERRY - UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

ANHUAMÁN ÑIQUE, Félix Claudio

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática	
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural.....	4
1.2 Formulación del Problema Identificado	5
2. Diagnóstico	
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	10
2.1.1 Resultados cuantitativos	10
2.1.2 Resultados cualitativos	11
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio y los Procesos de la IE	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBDD.....	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual	23
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	23
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.3. Estrategias de monitoreo	24
5.1.1.3.1. Visita al aula.....	25
5.1.1.3.2. Observación entre pares.....	25
5.1.1.4. Estrategias del acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.4.1. Jornadas de autoformación docente.....	25
5.1.1.4.2. Círculos de inter-aprendizaje.....	26
5.1.1.4.3. Comunidad Virtual.....	26
5.1.1.4.4. Talleres de Seguimiento.....	26
5.1.1.4.5. La retroalimentación Formativa.....	26
5.1.2 Evaluación.....	26
5.1.2.1. Definición de evaluación.....	26
5.1.2.2. Instrumentos de evaluación.	27
5.1.3 Área curricular.....	27
5.1.4 Enfoque del Área de Matemática	28

5.1.5 Competencia.....	29
5.1.6 Procesos pedagógicos.....	29
5.1.7. Sesión de aprendizaje.....	30
5.2. Experiencia Exitosa.....	30
6. Diseño del Plan de Acción	32
6.1 Objetivos.....	32
6.1.1 Objetivo general	32
6.1.2 Objetivos específicos.....	32
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	32
7. Plan de Monitoreo y evaluación.....	37
8.Presupuesto	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	45
10. Lecciones Aprendidas	47
11. Referencias.....	49

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	9
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados del Diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	43

Introducción

El presente trabajo académico se ha elaborado por ser un requisito para optar el título de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico. A su vez, contienen un plan de acción como resultado del diagnóstico realizado de la problemática educativa institucional y a partir de este tomar decisiones para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes enmarcados en una gestión directiva con liderazgo pedagógico, en este sentido se ha establecido una línea de trabajo que contempla la implementación de estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación con la finalidad de atender el problema priorizado relacionado con el nivel insatisfactorio de resolución de problemas del área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry provincia de Trujillo UGEL 04.

Teniendo como referencia los resultados ECE 2015-2016, obtenidos por la institución educativa en los que observa un bajo rendimiento en el área de Matemática surge el interés por hacer un real diagnóstico de la problemática en mención, que oriente a plantear un plan de acción, con este propósito se estableció una ruta de trabajo aplicando la siguiente metodología: la recolección de datos, procesamiento de información estadística a través de tablas y gráficos los mismos que se consolidan en un informe. A partir de este se organiza e implementa un plan de acción considerando la participación activa de los actores directamente involucrados, docentes, y el equipo directivo de la institución educativa.

El Plan de Acción contiene aspectos considerados en la ruta de la planificación, como la visión compartida, las metas entre otros, los que redundarán en el fortalecimiento de los objetivos propuestos. A continuación se describe brevemente cada uno de los acápite que se desarrolla en el presente trabajo académico:

En el acápite 1. se considera la caracterización del contexto socio-cultural de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry Provincia de Trujillo UGEL 04 así como se presenta el problema priorizado para ser atendido por el presente plan de acción.

En el acápite 2. se presenta los resultados del diagnóstico cuantitativos y cualitativos obtenidos de la aplicación de instrumentos utilizados para el recojo de información e identificar la relación del problema con la visión de cambio de los

procesos de la institución educativa, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo, en el que se proponen los lineamientos para desarrollar el plan de acción centrado en la mejora de los aprendizajes y los objetivos institucionales.

En el acápite 3. caracteriza el rol del director como Líder Pedagógico, ya que se constituye en el agente principal de la promoción de la actividad pedagógica para la mejora de los aprendizajes. Esta caracterización está enmarcada en las dimensiones propuestas por Vivian Robinson a mencionar: establecimiento de metas y expectativas; obtención y asignación de recursos de manera estratégica; planificación, coordinación de la enseñanza y del currículo, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado y asegurar un entorno ordenado y de apoyo.

En el acápite 4. se presenta el planteamiento de alternativas de solución alcanzables dentro del marco legal y condiciones reales del espacio y tiempo en el que se desarrolle el plan de acción para la mejora de los aprendizajes, reflejando en él, actividades contextualizadas que permitan al docente satisfacer sus necesidades y demandas pedagógicas, evidenciando la participación de los diversos actores de la institución educativa, orientada a la mejora del desempeño docente.

En el acápite 5. se sustenta las alternativas de solución priorizadas con fundamento científico, en un marco conceptual pertinente que sienta bases sólidas en el actuar del docente y promover aprendizajes significativos en el estudiante aplicando estrategias validadas por investigaciones sustentadas científicamente, se acompaña también la descripción de experiencias exitosas relacionadas al problema en cuestión, .

En el acápite 6. se establece el diseño de Plan de Acción a ejecutar con un lenguaje claro y preciso dispuestos secuencialmente en una presentación de tablas y/o cuadros que demuestra la relación de objetivos, tiempo y acciones con relación al tiempo y los MME utilizados con relación a las estrategias propuestas esto permitirá realizar el seguimiento pertinente de las actividades propuestas para superar el problema priorizado.

En el acápite 7. se establece un Plan de Monitoreo y Evaluación consignando las actividades a ejecutar durante la ejecución del plan de acción, en el que se puede verificar los objetivos, indicadores, estrategias, actividades actores, nivel de implementación, evidencia, instrumento, recursos y porcentaje de logro de la meta propuesta. También se presenta un cuadro en el que describen los riesgos y las medidas a adoptarse para superar estos riesgos y lograr los objetivos propuestos.

En el acápite 8. se propone el presupuesto referencial que demandaría la ejecución del plan de acción, también se menciona el origen de este financiamiento en el que se resalta la inversión de recursos propios y la gestión de donaciones. Se puede verificar que la mayor inversión en la ejecución del Plan de Acción se encuentra en la realización de talleres de actualización, pero que se cuenta con un aliado importante la municipalidad distrital de Salaverry.

En el acápite 9. se describe el proceso de la elaboración del plan de acción durante el desarrollo de los módulos formativos del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. En el marco del programa de formación en servicio promovido por el Ministerio de Educación (MINEDU) y por último en el acápite 10 se describe brevemente las lecciones aprendidas en esta etapa de formación durante el desarrollo de los módulos de aprendizaje, para optar el título de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural

La institución educativa Miguel Grau Seminario, se encuentra ubicada en el distrito de Salaverry, Provincia de Trujillo, Región la Libertad, ubicado a 4 m bnm y a 20 minutos de la ciudad de Trujillo. Su geografía se caracteriza por ser un terreno arenoso, presenta una tendencia al crecimiento de la zona urbana con nuevos asentamientos humanos, por el este se encuentra rodeado de cerros y por el oeste con las playas del mar. En este distrito, que alberga a la institución educativa en mención, se encuentra uno de los puertos comerciales de gran importancia económica para el Perú: el Puerto Salaverry que brinda trabajo a la población. Tiene una sola vía de acceso para el transporte.

Los padres de familia de la Institución Educativa “Miguel Grau Seminario” exige a la comunidad educativa una educación de calidad, que forme estudiantes con competencias que les permitan afrontar situaciones sociales de su entorno tales como la falta de organizaciones para promover eventos culturales, y deportivos que eviten que los jóvenes en edad escolar sean influenciados por grupos que consumen drogas, alcohol y otras sustancias perjudiciales para la salud, así como también estar dispuestos a seguir estudios superiores y estar preparados para conducir los destinos de los pobladores del distrito de Salaverry.

La Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” no cuenta con documentos saneados en lo correspondiente a título de propiedad, el principal motivo es la cercanía al centro de acopio petrolero Petro Perú. Su infraestructura es de un solo piso, paredes de material noble, techos de teja de poca resistencia a las lluvias; cuenta con 30 aulas pedagógicas, dos aulas funcionales con tecnología, un auditorio, biblioteca y aula multiuso; asimismo dos lozas deportivas. Cuenta con servicios higiénicos independientes para cada uno de los niveles de EBR que atiende, también cuenta con amplios espacios libres en los que se viene trabajando áreas verdes con mucha dificultad por la naturaleza de los suelos arenosos y salitrosos.

Actualmente la Institución Educativa N°81024 “Miguel Grau Seminario” cuenta con una población en crecimiento, atiende dos niveles educativos Primaria y

Secundaria, con una población de 508 y 315 alumnos respectivamente. El nivel primaria se encuentra distribuida en 19 secciones, 4 en primer grado y 3 secciones por grado a partir del 2° grado al 6° grado y 11 secciones en nivel secundaria. En el nivel primario el MINEDU ha implementado el programa de Soporte Pedagógico y en el nivel secundario se viene implementando el nuevo modelo educativo de Jornada Escolar Completa. Este último ha contribuido a mejorar significativamente las estrategias de aprendizaje con tecnología de punta favoreciendo una buena gestión pedagógica.

Actualmente la institución cuenta con 24 docentes en el nivel primaria y 24 docentes en el nivel secundaria además como beneficio del modelo JEC, se cuenta con un administrador, una secretaria, un coordinador pedagógico, una psicóloga y 4 vigilantes sujetos al régimen de contratación CAS, que fortalecen la gestión administrativa demostrando mejoras en las actividades de atención al público promoviendo una mejor comunicación dentro de un clima favorable.

La institución educativa, cuenta con un capital social como lo es el apoyo de algunas instituciones locales como la municipalidad distrital, el centro de salud, la PNP y también con las organizaciones internas como APAFA, CONEI, CAE de Qali Warma entre otros. Todas estas tienen como finalidad promover la participación de toda la comunidad educativa desde el ámbito que les corresponde concordante con la organización y los objetivos institucionales propuestos, a esto podemos agregarle la renovación del compromiso para mejorar las condiciones de los aprendizajes de los docentes. La mejora de los aprendizajes se desarrolla teniendo en cuenta tres variables como lo sostiene Kennet Leithwood (2009), “las motivaciones, las condiciones y las capacidades, estas están directamente relacionada con la formación y desempeño docente”.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y los registros oficiales en el que se reflejan un bajo rendimiento, especialmente en el área de matemática, se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio en la resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel

Grau Seminario” del distrito de Salaverry provincia de Trujillo UGEL 04, y para caracterizarlo se utilizó la técnica del árbol de problemas, que permite establecer la relación que existe entre las causas que ocasionan el problema priorizado y sus consecuentes efectos en los diferentes aspectos del ejercicio docente.

Una de las causas que origina este problema es el uso inadecuado de estrategias didácticas del área de Matemática lo que limita el cumplimiento del compromiso de gestión 1 y deja de lado la perspectiva de cambio. La nueva política curricular expresa renovadas demandas de aprendizaje, exige replantear la naturaleza de los procesos pedagógicos. Uno de los factores relacionado a esta causa es la Gestión Curricular, específicamente la falta de motivación de los docentes para investigar y prepararse para el PEA, esto tiene como resultado el limitado desarrollo de procesos para el pensamiento reflexivo y complejo en sesiones tradicionales.

Una segunda causa es el uso de material educativo sin contextualizar que no responde a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, el factor relacionado es la gestión curricular, específicamente el desarrollo de las capacidades profesionales. Debido a la falta de capacitaciones y desconocimiento de material educativo existente en la institución educativa, a la pérdida de habilidad para usar el material adecuado según el tema y los intereses del estudiante, se vienen ejecutando sesiones de clase poco motivadoras y escasa significación para el estudiante.

Una tercera causa es la planificación descontextualizada que no responde al enfoque de competencias, teniendo como factores asociados a la gestión curricular, específicamente la motivación de los docentes para la preparación para el aprendizaje de los estudiantes (Dominio 1 MBDD) y enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes (Dominio 2, MBDD) esto induce a la ejecución de clases tradicionales e improvisaciones, como consecuencia de desarrollar sesiones modelos de las propuestas por el MINEDU, que representan una propuesta con actividades generales sin tener en cuenta el lugar en el que se ejecuta.

Como se observa en el árbol de problemas estas tres primeras causas se encuentran relacionadas con el acompañamiento y monitoreo que se ejecute en la IE en busca de la mejora de los aprendizajes, y que se tiene que trabajar en la toma de conciencia de la práctica docente para el buen ejercicio.

Una cuarta causa que aqueja la educación peruana y que influye en el aprendizaje cuando no se trabaja en comunicación con los padres son las conductas inadecuadas de los estudiantes en la convivencia en el aula, uno de los factores es el mal

comportamiento de algunos estudiantes y el desconocimiento o inadecuadas estrategias que aplica el docente para el manejo de la convivencia escolar, lo que se manifiesta en la falta de atención y concentración en la clase que se ven interrumpidas constantemente.

Esta causa se relaciona con el quinto compromiso de la gestión educativa y podemos afirmar que el desarrollo de las competencias de los estudiantes, es compleja que necesitan que el docente se prepare permanente. Para ello nuestra institución educativa cuenta con coordinadores pedagógicos capacitados para fortalecer el acompañamiento y monitoreo, así también con tecnología para la búsqueda de información y los docentes vienen presentando disposición al trabajo colegiado y colaborativo. En la distribución horaria se establece horas específicas para el trabajo colegiado normado para instituciones educativas con JEC, es importante una gestión organizada que mejorara de los aprendizajes de los estudiantes.

La quinta causa está relacionado específicamente con la gestión del acompañamiento pedagógico, específicamente con la planificación (propósito y condiciones) que se viene implementando progresivamente, que si no se obtiene los resultados esperados aún es por el cambio de cultura que tiene que ocurrir en el docente y erradicar la resistencia que aún existe, así también tenemos que existen docentes que frente a esta práctica de monitoreo y acompañamiento creen que es una evaluación punitiva.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar que tenemos en la institución educativa algunas docentes que se capacitan continuamente desarrollando buenas practicas con estrategias motivadoras, además que asumen compromisos de cambio; también se cuenta con el apoyo de la municipalidad de Salaverry, el centro de salud, instituciones públicas como: la Policía Nacional y la Parroquia de la comunidad así también se cuenta con el apoyo de la Universidad César Vallejo.

El Plan de Acción propuesto se enmarca en las prácticas de Liderazgo Pedagógico de Viviane Robinson que tiene impacto en los logros que se quieren alcanzar, a través del establecimiento de metas y expectativas, propuestas para el plan de acción; uso estratégico de los recursos, asegurarse que el personal, los materiales y recursos económicos estén orientados al logro de los propósitos y metas pedagógicas; planeamiento, coordinación, evaluación de la enseñanza y del currículo que tiene un alto impacto pedagógico en los resultados de los estudiantes; promover y participar en

el aprendizaje y desarrollo de los docentes y; garantizar un ambiente seguro y de soporte, en el cual el docente y el estudiante tengan normas claras y un entorno ordenado.

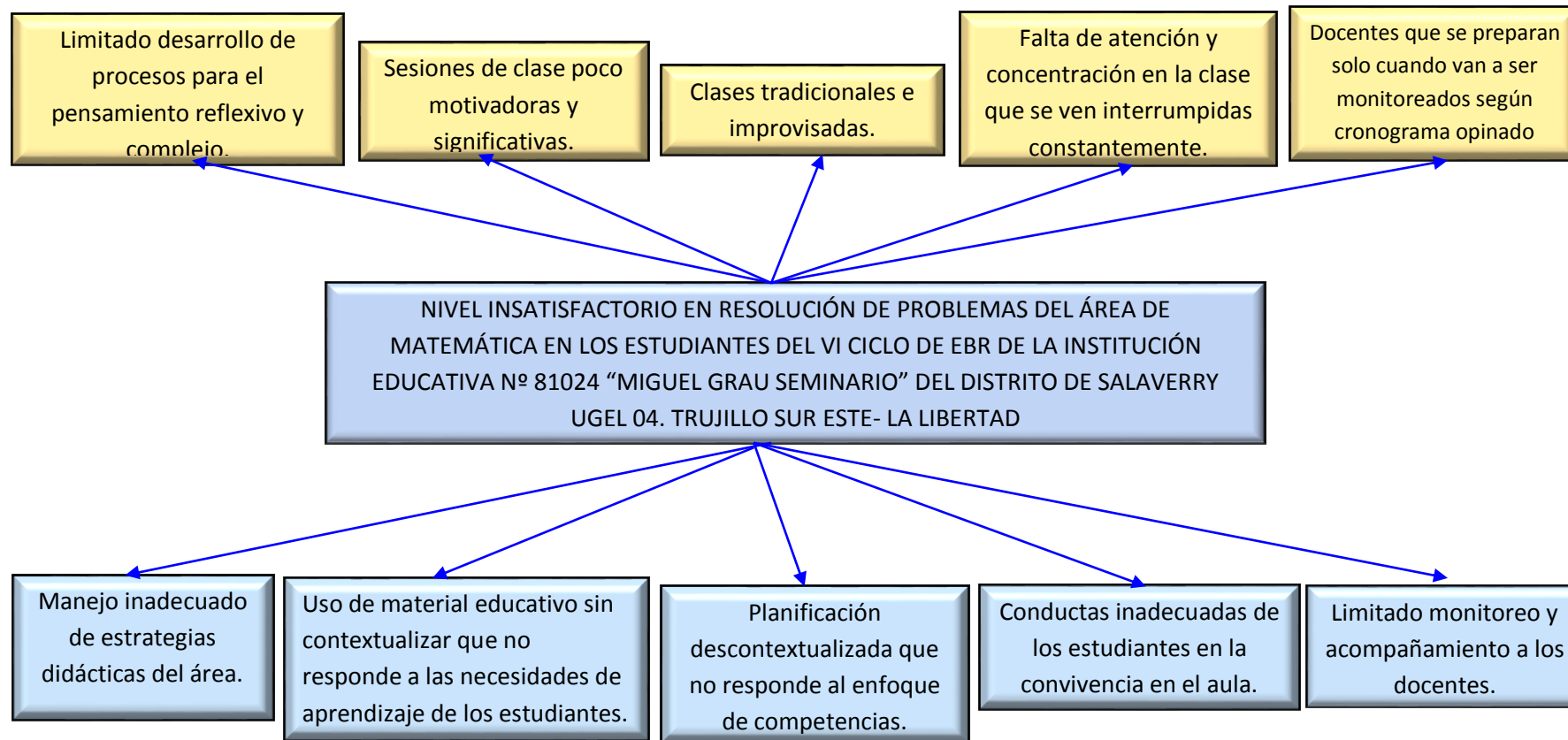


Figura 1: Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 66,7 % de docentes tiene dificultad para planificar actividades pedagógicas en las sesiones de aprendizaje considerando el enfoque por competencias, e incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando los contenidos. Esto se debe a que no tienen claro el enfoque propuesto, así mismo no han recibido el monitoreo y acompañamiento apropiado.

Por otro lado, tenemos el 50% de docentes que tienen dificultad para problematizar y/o plantear el reto o conflicto cognitivo, en usar estrategias que genere en los estudiantes una situación de conflicto cognitivo entre lo saben (conocimientos previos) y los nuevos conocimientos. Esto se debe al uso inadecuado y/o descontextualizado de estrategias que desarrollan la competencia en el área de matemática, como también el no haber recibido el monitoreo y acompañamiento adecuado.

Así mismo identificamos un 83.3 % de docentes que no acompaña y orienta a los estudiantes sobre el uso de los materiales educativos adecuadamente, esto se debe a la aplicación de metodología tradicional en el desarrollo de las actividades pedagógicas durante la sesión de clase, también se debe al desconocimiento de los materiales educativos con que cuenta la institución educativa y al desarrollo de sesiones de clase descontextualizadas.

Existe un 83,3% de docentes que no usa adecuadamente los materiales elaborados con la participación de los estudiantes en la ejecución de las sesiones de clase esto se debe a que los docentes dedican poco tiempo a la elaboración de materiales educativos con la participación del alumno y a la falta de compromiso institucional y la actividad docente.

Finalmente se observa el 66,7 % de docentes que tiene dificultad para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, mediante la comunicación estimulante y/o positiva y, de promover un clima democrático y participativo entre ellos basados en las relaciones horizontales colaborativas. Esto se debe a que los docentes no usan

estrategias adecuadas que generen en los estudiantes actitudes de interés y promuevan el cumplimiento a los acuerdos de convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento es una herramienta necesaria para el logro de las metas institucionales, pero solo lo trabaja el equipo directivo y solo solicita sugerencias para elaborar el cronograma. Por otro lado los docentes opinan que el acompañamiento pedagógico que sí se realiza en la JEC aplicando las diversas estrategias como el monitoreo y acompañamiento a los docentes en aula como asesorías, trabajo colegiado, GIAS.

Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo se realiza planificado pero que el acompañamiento no se cumple adecuadamente y que se le da mayor importancia a la autoevaluación que no siempre permite recoger información para poder retroalimentar.

Finalmente, consideran que el monitoreo pedagógico pese a ser planificado, cuando se lleva al análisis grupal o trabajo colegiado, se distrae la atención en temas adyacentes y no se centran en el análisis crítico reflexivo de la práctica docente centrado en la mejora de los aprendizajes. Para revertir esta situación se propone un trabajo colegiado consensuado y permanente con temas específicos centrados en la mejora de los aprendizajes de los alumnos, asumiendo compromisos con responsabilidad.

Respecto a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que esta no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de resolución de problemas, sino en su conjunto para la planificación de la unidad de aprendizaje utilizando herramientas del MINEDU; al respecto en el MBDDir se precisa que en el dominio 2, competencia 6 desempeño 20 hace referencia a que el directivo monitorea y orienta el uso adecuado de estrategias y recursos metodológicos también es responsable de vigilar el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y teniendo en cuenta la atención de sus necesidades específicas.

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

El problema en torno al que se realiza el presente trabajo académico es el nivel insatisfactorio en la resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry, UGEL 04. Trujillo Sur Este- La Libertad.

Para realizar el diagnóstico de este problema se aplicó instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados obtenidos de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultad para para planificar actividades pedagógicas referidas al enfoque centrado en la resolución de problemas en el área de matemática e incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizándolo, asimismo presentan dificultad para problematizar y/o plantear el reto o conflicto cognitivo. Esto se debe al uso inadecuado y/o descontextualizado de estrategias que desarrollan las competencias en el área de Matemática, como también el no haber recibido el monitoreo y acompañamiento adecuado.

También encontramos que existen docentes que tienen dificultad en acompañar y orientar a los estudiantes en el uso de materiales educativos, como también docentes que no dedican tiempo a elaboración de materiales con participación de los estudiantes, esto se debe a que las clases desarrolladas por el docente en la mayoría de casos se realizan de manera tradicional, finalmente se identifica docentes que tienen dificultad para reconocer el esfuerzo individual o grupal, mediante una comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos basados en las relaciones horizontales colaborativas, esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas que generen en los estudiantes actitudes de cumplimiento a los acuerdos de convivencia.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el referido a la realización de la programación curricular (PO02.1) el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1) De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD. “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)

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la institución educativa teniendo como base un plan, en el que previamente se establece actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como promover un espacio de asesoría. Sin embargo, las actividades e instrumentos son elaborados solo por el equipo directivo.

Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje sí se han realizado regularmente, en las horas de trabajo colegiado, espacio establecido por la Jornada Escolar Completa, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones que tratan temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente.

Esta información se vincula con el proceso de gestión PO04.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, así mismo está relacionada con la competencia seis del MBDD que responsabiliza al director de la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos dentro de su institución educativa como resultado de la puesta en práctica el acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. Finalmente, el compromiso de gestión de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE debe tener una especial atención de los directivos y docentes de modo que refuerce la práctica pedagógica orientada a la mejora de los aprendizajes en el estudiante.

El reto del equipo directivo es lograr un nivel satisfactorio nivel insatisfactorio en la resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry, UGEL 04. Trujillo Sur Este- La Libertad. Asimismo se presentan los siguientes desafíos como son: el aplicar adecuadamente estrategias didácticas relacionadas a la resolución de problemas en el área de matemática; usar material educativo contextualizado que responda a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes; elaborar una planificación contextualizada que responda al enfoque centrado en la resolución de problemas y fortalecer las conductas positivas de los estudiantes para una mejor convivencia en el aula.

PROBLEMA	DIAGNÓSTICO (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentra implicados	¿Qué compromisos de gestión se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio en la resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry, UGEL 04. Trujillo Sur Este- La Libertad.</p>	<p>Resultados Cuantitativos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El 66,7 % de docentes tiene dificultad para planificar actividades pedagógicas en las sesiones de aprendizaje considerando el enfoque por competencias, e incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando los contenidos. 2. El 50% de docentes que tienen dificultad para problematizar y/o plantear el reto o conflicto cognitivo, en usar estrategias que genere en los estudiantes una situación de conflicto cognitivo entre lo que saben (conocimientos previos) y los nuevos conocimientos. 3. Así mismo identificamos un 83.3 % de docentes que no acompaña y orienta a los estudiantes sobre el uso de los materiales educativos adecuadamente, esto se debe a la aplicación de metodología tradicional en el desarrollo de las actividades pedagógicas durante la sesión de clase, desconocimiento de los materiales educativos del MINEDU y al desarrollo de sesiones de clase descontextualizadas. 4. Existe un 83,3% de docentes que no usa adecuadamente los materiales elaborados con la participación de los estudiantes en la ejecución de las sesiones de clase esto se debe a que los docentes dedican poco tiempo a la elaboración de materiales educativos con la participación del alumno y a la falta de compromiso institucional y la actividad docente. 5. El 66,7 % de docentes que tiene dificultad para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes, mediante la comunicación estimulante 	<p>PO: Desarrollo Pedagógico Y Convivencia Escolar.</p> <p>PO03: Fortalecer el Desarrollo Docente.</p>	<p>Compromiso 2: Retención anual de estudiantes en la IE</p> <p>Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Compromiso 5: Gestión de la</p>	<p>C. 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>C. 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p> <p>C. 4 Lidera procesos de evaluación de la gestión de la IE y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p> <p>C.5</p>

	<p>y/o positiva y, de promover un clima democrático y participativo entre ellos basados en las relaciones horizontales colaborativas.</p>	<p>. PO03.1: Desarrollo de trabajo colegiado.</p> <p>. PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO04: Gestionar los Aprendizajes</p> <p>.PO04.1 Desarrollar Sesiones de Aprendizaje.</p> <p>PO04.2. Reforzar los aprendizajes.</p>	<p>convivencia escolar en la IE.</p>	<p>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.</p> <p>C.6</p> <p>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.</p>
	<p>Resultados Cualitativos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los docentes consideran que el Plan de Monitoreo y Acompañamiento es una herramienta necesaria para el logro de las metas institucionales. 2. Los docentes afirman que el monitoreo se realiza planificado pero el acompañamiento no se cumple adecuadamente, y que se le da mayor importancia a la autoevaluación. 3. Sostienen además que el monitoreo pedagógico, pese a ser planificado, cuando se lleva al trabajo colegiado, se distrae la atención en temas adyacentes y no se centra en el análisis crítico reflexivo. 4. Sobre la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes afirman que no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades materia del problema. 			

Figura 2: Cuadro de análisis del resultado de diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. Teniendo en cuenta esta dimensión y el problema priorizado se propone metas de logros de aprendizaje en el área de Matemática posibles de alcanzar, estas se deben socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser asumido por todos los actores educativos, esto permitirá un trabajo responsable de cada uno de los docentes y redundará en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es obtención y asignación de recursos en forma estratégica. Con relación a esta dimensión y el problema priorizado se propone distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa del área de matemática para su uso adecuado y oportuno en cada una de las sesiones de clase. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. La movilización de los recursos con que cuenta la institución educativa motiva el trabajo docente y activa la curiosidad en los estudiantes propiciando un escenario cognitivo propicio para el aprendizaje de los estudiantes estos deben ser significativos y satisfaga sus intereses.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En el marco de esta dimensión y al problema priorizado, se propone realizar el monitoreo y acompañamiento a los docentes de la institución educativa. El monitoreo permite obtener información de la labor docente e identificar sus debilidades y fortalezas, y a partir de estos establecer actividades de acompañamiento y asesoramiento adecuado y oportuno a los docentes para la mejora de su práctica pedagógica que se refleje en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La cuarta dimensión según Viviane Robinson es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo docente. Considerando esta dimensión y el problema priorizado, se propone organizar grupos de interaprendizaje, realizar reuniones

colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la resolución de problemas en el área de Matemática. La importancia de realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje radica en que permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos y experiencias relacionadas con su labor, que permiten fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se propone gestionar el espacio que presente condiciones pedagógicas y administrativo pertinente e implementado. Es necesario contar con estos espacios pedagógicos implementados para el trabajo, porque contar con un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica capaz de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	1° Identificar las necesidades de y/o demandas 2° Priorizar la necesidad 3° Organizar posibles secuencia de actividades que orientados a resolver el problema priorizado. "Nivel insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas de los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa N° 81024 Miguel Grau Seminario del distrito de Salaverry.	- Son muchos los problemas educativos y, podemos resolver orientar acciones específicas.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica .	Identificar las herramientas adecuadas para el problema priorizado.	- La efectividad de estrategias pertinentes darán como resultado respuestas favorables
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Organizar la secuencia de acciones a desarrollar en un plan estratégico en el que se logre evidenciar fundamento y acciones a ejecutar como: coordinación con estamentos, la evaluación de los procesos y de los resultados mismos en el proceso de enseñanza aprendizaje relacionados al currículo nacional.	De ello depende conocer el seguimiento y ejecución a adecuada del Plan de Acción.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Para un problema priorizado el docente debe estar preparado, y buscar mejoras, y estar actualizado permanentemente para ello es necesario que el directivo promueva acciones y participe en las actividades de capacitación de los docentes.	Porque cada situación es una nueva experiencia y los docentes deben empoderarse de herramientas que orienten a hacer frente los nuevos retos y lograr la mejora de Nivel insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas de los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa N° 81024 Miguel Grau Seminario
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Asegurar un ambiente adecuado para resolver el problema de Nivel insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas de los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa N° 81024 Miguel Grau Seminario tanto en infraestructura como salubridad en los ambientes en que se ejecute las acciones de operatividad del proyecto.	Un ambiente seguro y adecuado influye en la disposición para el aprendizaje.

Figura 3 Caracterización Del Rol Como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

En el análisis realizado de las alternativas de solución con relación a la problemática priorizada denominada “Nivel insatisfactorio en la resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry, UGEL 04. Trujillo Sur Este- La Libertad.”; se ha identificado como alternativa pertinente y posible de ejecutar, la implementación y ejecución de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. La priorización se realizó teniendo en cuenta el efecto en el logro de los aprendizajes y los cambios en la institución educativa relacionados con la Gestión Curricular y la Convivencia, basado en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente en el aula. De la misma manera, cabe resaltar que el mencionado plan pretende contrarrestar la mayor cantidad de causas identificadas con relación a la problemática priorizada.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación responderá a las necesidades y demandas pedagógicas de los docentes del área de Matemática, en la competencia de resolución de problemas, teniendo en cuenta las características y demandas territoriales de la comunidad de Salaverry. En este contexto cabe mencionar que los pobladores se dedican mayormente a la pesca y labores portuarias que genera exportación e importación en el Perú, además el distrito ha crecido en su población con asentamientos humanos, generados por invasiones, ocasionando desorden urbano, lo que han contribuido a poner de manifiesto problemas sociales del entorno escolar como el consumo de bebidas alcohólicas, comercialización y consumo de drogas como la marihuana, PBC entre otros, que afecta negativamente en la formación de los estudiantes.

El Ministerio de Educación valida la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica como una alternativa de solución importante al mencionar que el monitoreo pedagógico es “una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad” (MINEDU, 2016 p.10). Bajo esta perspectiva la implementación del MAE en la institución educativa apoyará a la solución del problema por su pertinencia e

importancia como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad del proceso pedagógico que ocurre en aula.

Existen algunas experiencias de MAE que sirven de soporte a la solución de la problemática identificada y con ello me refiero a las experiencias exitosas que podemos observar tales como la realizada por la Institución Educativa N° 54046 Santa Cruz, Distrito Tamburco, Provincia Abancay, Región Apurímac, quien nos comparte una experiencia que usa los contextos comunitarios y la metodología Pólya para fortalecer la resolución de problemas, que nació de la reflexión sobre el bajo nivel de los estudiantes en la resolución de problemas matemáticos, verificados en las evaluaciones regionales ECE 2015 y ERA 2016. Así como se establece en RM N° 08-2016-MINEDU que el acompañamiento pedagógico se debe instituir en la práctica permanentes la reflexión docente, siendo el monitoreo interno una de las formas para asumir la formación docente y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua.

En el MAE como alternativa de solución; el liderazgo pedagógico del directivo es un factor de primer orden en el mejoramiento de la educación (MBDDirectivo. P.18.2014). Es responsabilidad del director potenciar el desempeño docente según sus necesidades dentro del marco del buen desempeño docente, por tal motivo, tiene que plantearse metas y expectativas claras consensuadas con los docentes del área de Matemática y el resto de agentes de la comunidad educativa, así como velar por el uso estratégico de recursos y materiales del contexto. Otro aspecto muy importante es la participación consiente del docente en todo el proceso de MAE para retroalimentar las debilidades en su práctica pedagógica, y fortalecer su capacidad profesional a través de capacitaciones, círculos de estudios, grupos de interaprendizaje, pasantías, etc. Todo ello dentro de un ambiente de confianza seguro, acogedor y con espacios saludables.

Por otro lado, se puede afirmar que la implementación de esta alternativa de solución permitirá, además de contrarrestar las causas de la problemática, evidenciar una gestión por procesos en la institución educativa, los cuales estarán liderados por el equipo directivo institucional. En este sentido podemos mencionar que los procesos de gestión involucrados en la implementación de este plan de MAE son principalmente, los relacionados con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); el del proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del

soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Las diferentes acciones consensuadas que se propongan en la implementación del MAE, pueden resumirse en una sola estrategia que viabiliza su ejecución, tal es la retroalimentación formativa que, partiendo de las necesidades detectadas de los docentes y la reflexión de los mismos sobre su práctica, se ejecuta la asesoría y acompañamiento para lograr avances en la práctica pedagógica. Los avances podrán ser medidos usando estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación que permitan la toma de decisiones para adoptar medidas para mejora continua (PE03.3). También se debe considerar el “evaluar los aprendizajes” (PO04.4) que es parte de la medición del logro de los objetivos propuestos en el MAE.

La participación de la comunidad educativa en el MAE implica que cada actor conozca su rol en el proceso de mejora de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas en el área de Matemática, y asuma el compromiso desde su real situación: los docentes como conductores y acompañantes de los estudiantes en su proceso de aprendizaje, los padres de familia como colaboradores en dicho proceso y el directivo asumiendo la responsabilidad del liderazgo pedagógico en la IE. Los estudiantes tienen igualmente el rol de aprovechar las oportunidades de aprendizaje que les brinda la IE el cumplimiento óptimo de los roles de cada actor educativo facilitará la toma de decisiones conducentes a la mejora de los aprendizajes.

Asumiendo que en el camino se podrán presentar dificultades tales como: la falta de compromiso por parte de alguno de los docentes del área, la escasa confianza en información de los procesos del MAE y el clima institucional poco favorable que pueda ir en detrimento de los avances en la implementación de dicha propuesta de solución. Se tiene la convicción por los antecedentes de que el MAE ante el bajo rendimiento en la competencia de resolución de problemas en el área de Matemática constituirá una alternativa que permita dar respuesta al mencionado problema y mejorar los niveles de rendimiento del estudiante de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry.

Finalmente, cabe enfatizar que la implementación de esta alternativa de solución garantiza la participación de los diversos actores de la institución educativa, cada uno desde el rol que les compete. Así tenemos que el equipo directivo deberá implementar orientadas a generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos establecidos para

la Educación Básica Regular (EBR). De igual manera los docentes, serán quienes deban diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de aprendizaje de los estudiantes; los padres de familia deben apoyar las actividades propuestas por los docentes y demás personal de la escuela con fines de mejorar las condiciones de aprendizaje de sus hijos e hijas y los estudiantes quienes deben empoderarse de las estrategias trabajadas en las sesiones de clase y así tener mejores logros de aprendizaje.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo pedagógico: Como se explica en el texto del módulo 5 “Monitoreo acompañamiento y Evaluación de la Práctica docente” Es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados, es una labor técnica. Considerando esta definición dentro de los parámetros de la gestión pública el monitoreo es una herramienta gerencial orientada a comprobar la ejecución de las actividades, el uso de recursos y el logro de los objetivos y metas planteadas durante el proceso planificación.

5.1.1.1. El monitoreo pedagógico: es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula y en la institución educativa (MINEDU.2017. p.10), se considera un elemento transversal al MBDD, visto en dos dimensiones: (a) “gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” y (b) “orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”. Podemos decir entonces que el monitoreo pedagógico es una estrategia orientado a generar cambios en los involucrados en el trabajo pedagógico que se materializa en un servicio educativo de calidad.

El monitoreo pedagógico no solo se trata de observar como ocurre el proceso ni aplicar instrumentos de monitoreo (fichas de monitoreo, otros) sino acompañar proveyendo de soporte técnico sobre la base de la práctica cotidiana, de los especialistas o directivos de las instituciones educativas en la gestión escolar, por estas razones es necesario tener en cuenta algunas características del monitoreo pedagógico como que: es un proceso sistemático y planificado; que implique el recojo y análisis de información; que el punto de atención sean los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes y que desemboque en la toma de decisiones.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Es una estrategia de formación en servicio orientada a la actualización del docente para la mejora de su práctica pedagógica. Existen diferentes concepciones pero centrado en el aspecto educativo y con la pedagogía se relaciona porque es el arte de enseñar o educar. Se puede decir también

que es la interacción que ocurre cuando alguien apoya a otro u otros a través de la enseñanza, en el que aplican técnicas y estrategias para llevar a cabo un desempeño educativo óptimo. El propósito es mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación del líder pedagógico y docentes dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional.

Al respecto, Brigg (2000), señala que “el acompañamiento pedagógico es el que a diario utiliza el director, cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas” (<https://www.clubensayos.com>, 2013,p.5). La capacidad del acompañante es relevante cuando logra sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales (Briggs, 2000). Por lo que podemos afirmar que el acompañamiento pedagógico viene a ser el asesoramiento técnico que el equipo directivo ejecuta, utilizando como medio a la comunicación efectiva y respetuosa.

En éste sentido, Gutiérrez (2005) señala que una conducta típica que se presenta cuando se producen problemas o reclamos de calidad, es hacer más frecuente la verificación y exigir a los inspectores y supervisores que no descuiden su trabajo” esto pone de manifiesto que, se hace la detección del problema, pero no se hace nada por dar solución a las causas que lo originan, es entonces que continuará el esfuerzo por la calidad y los problemas continuarán. Considerando esto, se concluye que la necesidad de acompañamiento del supervisor hacia el docente debe ser periódico y su evaluación permanente para atacar la raíz del problema (Gutiérrez, 2005).

Al respecto, el Consejo Nacional de Educación manifiesta que el acompañamiento es el proceso de asesorar a los docentes con la finalidad de que mejore la calidad de sus prácticas pedagógicas y de gestión, en sus propios centros educativos a partir de una evaluación permanente de su propia experiencia, en función a alcanzar mejores niveles de rendimiento en los estudiantes (CNE, 2007).

El Ministerio de Educación (2010, p. 19), define al Acompañamiento como el acto de brindar asesoría continua al docente, es decir, el desarrollo de estrategias y acciones de asistencia técnica, mediante las cuales, una persona o equipo especializado visita, apoya y brinda asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes a su práctica (MINEDU, 2010).

5.1.1.3. Estrategias de monitoreo: El monitoreo como parte de la cultura escolar, para la mejora y calidad de los aprendizajes en una institución educación educativa se

realiza a través de diferentes estrategias (visita en aula, observación entre pares, círculos de interaprendizaje, jornada de autoformación docente, aulas abiertas) que el monitor ejecuta son planificadas y especificar claramente el propósito de observación.

5.1.1.3.1. Visita al aula: Es la observación In situ, que hace el equipo directivo con el propósito de identificar las fortalezas y dificultades y a partir de los resultados asesorar a los docentes, y fortalecer sus capacidades profesionales, que permitirá a los docentes mejorar sus prácticas pedagógicas, de manera sostenible, dentro de un clima de respeto y tolerancia, de tal manera que el docente sienta el apoyo y confianza en su equipo directivo, consecuentemente permitirá mejorar los logros de aprendizaje. (MINEDU, 2017, p. 49).

5.1.1.3.2. Observación entre pares. Richards y Farell (2005) sostienen que la observación se considera como una experiencia negativa ya que se cree que es para juzgar el trabajo y llevar a algún tipo de evaluación que puede afectar el desempeño del maestro. La observación entre pares es una categoría de la observación para el desarrollo, White (2003) afirma que la observación entre compañeros se puede llevar a cabo entre dos tipos de pareja: mentor /principiante y maestro con experiencia maestro con experiencia. En el primero el enfoque es ayudar a desarrollar habilidades de enseñanza a los novatos por observar y ser observado por un colega con experiencia. La finalidad de la segunda es ofrecer oportunidades a los maestros con experiencia para reflexionar sobre su enseñanza. (Figuroa 2014). Richards y Ferrell (2005) menciona alguna de las ventajas:

- Ofrece una oportunidad para que los maestros vean con sus colegas que enfrentan los mismos problemas que ellos a diario.
- Estimula la reflexión sobre su propia práctica personal mediante la observación de otros maestros.
- Permite a los maestros compartir ideas y experiencias.
- Ofrece la oportunidad de ver como otros maestros enseñan.
- Da la oportunidad de recibir comentarios sobre su enseñanza.
- Permite que los docentes desarrollen auto-conciencia de sus propios estilos de enseñanza.

5.1.1.4. Estrategias del acompañamiento pedagógico.

5.1.1.4.1. Jornadas de autoformación docente. Según el ministerio de educación, afirma que es aquella “que fortalecen las competencias docentes mediante la

incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente. (MINEDU, 2017, p. 50).

5.1.1.4.2. Círculos de inter-aprendizaje. Es una estrategia que se caracteriza por generar el intercambio de experiencias exitosas que constituyen oportunidades de aprendizaje para docentes y directivos de una misma institución educativa o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Esta actividad favorece la discusión y reflexión de las experiencias exitosas para ser repicadas o adaptadas a cada realidad. (MINEDU, 2017).

5.1.1.4.3. Comunidad Virtual. Según el texto del módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente nos dice “es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones”, Con lo cual podemos decir que es una actividad que promueve el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas en forma simultánea. El diálogo proactivo y orientador, como una vía o una herramienta económica, innovadora y ágil. (MINEDU, 2017, p.50).

5.1.1.4.4. Talleres De Seguimiento. Se dice que es una estrategia que centra su atención en los aspectos de la práctica educativa e institucional que requieren mejora. “Permite confrontar las propias experiencias del docente, con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto o facilitador, responsable del taller.” (MINEDU, 2017, p.50).

5.1.1.4.5. La retroalimentación Formativa. Constituye una herramienta importante que permite la clarificación de situaciones problemáticas y fortalece las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica y autocrítica. La retroalimentación puede ser: positiva o negativa. La retroalimentación positiva busca que en el diálogo ocurre entre el director y el docente, este se dé cuenta de sus aciertos, y en la negativa busca corregir los errores y omisiones que cometa el docente para que se haga cada vez más competente. (MINEDU, 2017, p 51)

5.1.2 Evaluación.

5.1.2.1. Definición de evaluación. Es un proceso que consiste en obtener, seleccionar y analizar información recopilada que permita emitir un juicio de valor para la toma de decisiones. Para este proceso de valoración de los resultados obtenidos, se considera determinados criterios, parámetros o estándares; para ello, mediante un

proceso responsable de análisis de la información relevante sobre un ente, hecho o una situación a fin, se hace un juicio que permita una toma de decisiones asertivas.

Si nos preguntamos ¿Qué es evaluar en el ámbito educativo?, podemos decir que: La evaluación es un proceso pedagógico permanente, sistemático, participativo y flexible que forma parte del proceso de enseñanza y aprendizaje, a través del cual el docente puede observar, recoger, describir, analizar y explicar información importante a cerca de las posibilidades, logros y necesidades de los estudiantes. (Quesquén & otros, 2013).

Para el acompañamiento y monitoreo se puede concluir que es la detección oportuna de las fortalezas y debilidades detectadas, en el desempeño del docente en aula; es asumida como estrategia fundamental para optimizar el desempeño docente en aula y que posibilite el reto de asumir metas de superación profesional, estimadas en forma objetiva evitando la práctica docente habitual, conformista y auto permisiva. Esta estrategia de gestión pedagógica en las instituciones educativas es asumida por el Líder Pedagógico con el equipo jerárquico que pueda existir.

5.1.2.2. Instrumentos de evaluación. El MINEDU sostiene que “son medios físicos que permiten recoger o registrar información sobre el logro de aprendizaje y el desarrollo de competencias”. También podemos decir que los instrumentos son herramientas necesarias para recoger evidencias de los desempeños de aprendizaje, también sostiene que los instrumentos nunca deben ser para controlar u hostigar, sino que tiene que ser un medio adquirir información respecto al aprendizaje logrado (MINEDU, 2009, p. 31).

Entre otros, actualmente se viene aplicando LA RUBRICA, para recoger información del desempeño docente en aula así mismo se usa la ficha sugerida por el MINEDU para recoger información relacionada al cumplimiento de compromisos en la gestión educativa y/o gestión de los aprendizajes.

5.1.3 Área curricular. Es una forma de organización que articula e integra las competencias que se busca desarrollar en los estudiantes, a través de las experiencias de aprendizaje afines. El conjunto de las áreas curriculares, organizado según los ciclos, configuran el plan de estudios de las modalidades o niveles educativos de la Educación Básica. (Ministerio de educación, 2008).

En el caso del área curricular de Matemática, tiene el propósito de desarrollar en los estudiantes competencias comunicativas que le permitan la interacción con otras personas, comprender, construir la realidad, y representar el mundo de forma real o

imaginaria. Se puede afirmar que el desarrollo de competencias, ocurre mediante el uso del lenguaje, herramienta fundamental para la formación de las personas que permite tomar conciencia de nosotros mismos al organizar y dar sentido a nuestras vivencias y saberes. Los aprendizajes que genera el área de Matemática ayudan a la comprensión del mundo contemporáneo, a tomar decisiones y actuar éticamente en diferentes aspectos de la vida.

5.1.4 Enfoque del Área de Matemática. En esta área de matemática, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la Resolución de Problemas. Dicho enfoque se nutre de tres fuentes: La Teoría de Situaciones didácticas descrita en Brousseau, G. (1986), Educación matemática realista descrita por Bressan, A., Zolkower, B, & Gallego, M. (2004) y la teoría sobre la Resolución de Problemas descrita por Schoenfeld, A. (1985). Considerando estas fuentes, es fundamental comprender las situaciones como acontecimientos significativos, en los que se plantean problemas cuya resolución permite la producción de ideas matemáticas. Estas situaciones se producen en diferentes contextos, los cuales son espacios de vida y, prácticas sociales culturales, pudiendo ser matemáticos y no matemáticos.

Bajo este enfoque el desarrollo de competencias matemáticas es entendida como el dar solución a retos, desafíos, dificultades u obstáculos para los cuales no se conoce de antemano las estrategias o caminos de solución, y llevar a cabo procesos de resolución y organización de los conocimientos matemáticos. Así, las competencias se desarrollan en la medida que el docente induzca, de manera intencionada que los estudiantes: asocien situaciones a expresiones matemáticas, desarrollen de manera progresiva sus comprensiones, usen recursos matemáticos, estrategias heurísticas, estrategias meta cognitivas o de autocontrol, expliquen, justifiquen o prueben conceptos y teorías.

A través de este enfoque el área de Matemática promueve y facilita que los estudiantes desarrollen las siguientes competencias:

- Resuelve problemas de cantidad: en esta capacidad el estudiante pone en práctica sus habilidades cognitivas para asimilar y construir nociones de sistemas numéricos, cantidad y número, conocer sus propiedades y ejecutar operaciones diferenciando aquellas que necesiten de una estimación u obtener resultados exactos. Para lograr el desarrollo de esta competencia el estudiante hace uso de diferentes capacidades muchas de forma simultáneas.

- Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambios: En esta competencia el estudiante desarrolla capacidades que le permitan caracterizar equivalencias, cambio de magnitudes aplicando reglas generales que le permitan encontrar valores desconocidos o predecir el comportamiento de un fenómeno, para ello hace uso de la deducción e inducción como parte de su razonamiento.

- Resuelve problemas de forma, movimiento y localización: Para logra esta competencia el estudiante de lograr orientarse y describir la posición y movimiento de los entes geométricos bidimensionales y tridimensionales, esto es logrado a través de actividades como medición directa o indirecta de la superficie, perímetro, volumen y capacidad de los mismos, pudiendo expresarla en el diseño de maquetas y/o planos usando estrategias que demuestren creatividad.

- Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre: en esta competencia el estudiante debe desarrollar su capacidad de análisis sobre datos de temas significativos que le permitan elaborar predicciones y solidas respaldadas por la información recibida y haciendo uso de medidas estadísticas y probabilísticas.

5.1.5 Competencia. El MINEDU lo define como “la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético”. Por lo tanto se puede definir a la competencia a la capacidad que tiene la persona para resolver problemas, haciendo uso de sin número de habilidades de manera integral y pertinente (MINEDU,2017, p. 21).

En la práctica docente el manejo de saberes pedagógicos, disciplinares y el conocimiento de características de su contexto implica una reflexión sistemática de los procesos y fines de la enseñanza, la práctica de sus conocimientos curriculares, disciplinares y profesionales y sus antecedentes forman parte o fundamentan su competencia profesional. El acompañamiento pedagógico tiene como finalidad potenciar estas capacidades en el docente y se desempeñe en forma competente en la mejora de los aprendizajes.

5.1.6 Procesos pedagógicos. Son actividades que el docente desarrolla con el propósito de promover y orientar el aprendizaje significativo del estudiante, estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que se desarrollan en el proceso educativo con la participación de todos los actores educativos con la objetivo de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Se debe precisar que los procesos pedagógicos no son

momentos, son procesos permanentes y se recurren a ellos en el momento que es necesario, son cíclicos, siendo los siguientes, entre ellos tenemos a la motivación, la recuperación de saberes previos, el conflicto cognitivo, el proceso de la información, la aplicación, la reflexión y la evaluación.

5.1.7 Sesión de aprendizaje. Son herramientas curriculares en la que se proponen actividades de aprendizaje que cada docente diseña, organiza y ejecuta, con secuencia lógica orientado a desarrollar las capacidades, conocimientos y actitudes programadas en la unidad didáctica respectiva. Las unidades y sesiones de aprendizaje son secuencias de actividades pedagógicas orientadas a potenciar el trabajo docente. Según Montoya las sesiones de aprendizaje concretizan la programación de las unidades que contienen los aprendizajes esperados y el total de secuencias sugeridas a través de sesiones de aprendizaje, para lograrlos durante el año escolar, así como los momentos sugeridos para el desarrollo de cada sesión (Montoya, 2007)

Según Olías se basa en Vaello, (2007, p.6) comenta que: las condiciones ambientales del aula permiten crear unas relaciones personales acogedoras y un clima que favorece el desarrollo de las actividades de aprendizaje, para ello sugiere una serie de medidas que contribuyen y lo favorecen: como establecer límites y mantenerlos a lo largo del curso, mantener una relación de confianza con el estudiante, entrenarlos en relaciones de colaboración y respeto.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencias exitosas, que se realizó en de la IE N.º 81584 Everardo Zapata Santillana de la ciudad de Trujillo denominada “ Monitoreo y Acompañamiento basado en la reflexión de las prácticas pedagógicas y el compromiso de mejora continua que contribuya a mejorar los aprendizajes de los estudiantes” Con el propósito de establecer si lo proceso que se desarrollan en el área de Comunicación y Matemática sobre las estrategias didácticas tienen relación con la mejora de los aprendizajes, La población maestral estuvo constituida por 107 estudiantes del nivel primaria , El tipo de estudio es experimental, nivel explicativo. El diseño utilizado es el pre experimental con medición, antes y después de aplicar el programa.

Los procesos que guiaron el trabajo de investigación fue el siguiente primeramente la recolección de datos utilizamos como técnicas la revisión documental, la observación y la encuesta. El instrumento fue la rúbrica, que permitió evaluar el nivel de logro de aprendizaje en Comunicación y Matemática. Fueron dos rúbricas: una constituida por 13 ítems y la otra por 20 ítems, las cuales fueron validadas por expertos en el tema. Para el procesamiento de los datos se utilizó el paquete estadístico IBM SPSS Statistics Versión 22, el cual es un software que nos permite evaluar variables del tipo cualitativo medidos en escala ordinal.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que se ha logrado determinar es que el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico sí influye significativamente en las dimensiones del logro de aprendizaje del área de Comunicación, Se determinó que el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico sí influye significativamente en las dimensiones del logro de aprendizaje del área de Matemáticas, como matematizando, comunica, elabora y razona, de los estudiantes.

Finalmente en este apartado se consignan como aportes importantes los que encontramos en los estudios internacionales sobre la eficacia escolar realizados en las últimas décadas señalan que los equipos directivos marcan una diferencia crítica en la calidad de las escuelas y en la educación. El impacto en la mejora de los aprendizajes de los alumnos se produce indirectamente, como consecuencia de la influencia en las condiciones organizativas de la escuela y en la calidad de la enseñanza, como lo señalan, (Robinson, 2007), citado por (Bolívar, 2010).

En el Marco del Buen Desempeño Directivo (2015) se establece que «Los estudios internacionales sobre eficacia escolar señalan que el liderazgo pedagógico del director es una de las variables que influye en la eficacia de la escuela» (Sammons, Hillman y Mortimore, 1998; Scheerens, 1992). (Minedu, 2015). Se proponen cambios estructurales mediante el desarrollo de un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; considerando el liderazgo pedagógico del equipo directivo propicie las condiciones adecuadas para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en todos los estudiantes. Es decir, un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa, asegurando buenas prácticas pedagógicas de los docentes que logren mejores aprendizajes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Para establecer metas a lograr en el Plan de Acción que se presentase formulado un objetivo general y cuatro objetivos específicos que a continuación se presentan.

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de estrategias didácticas en la capacidad de resolución de problemas 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° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry, provincia de Trujillo UGEL 04 Trujillo Sur Este -La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre estrategias didácticas, planificación y materiales de enseñanza en la resolución de problemas y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente del área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la resolución de problemas.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en la resolución de problemas en el área de Matemática.
- Promover una cultura de trabajo colaborativo e interaprendizaje para la mejora de en el desempeño docente.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

EBR; su ejecución involucra estrategias y actividades que fortalezcan la práctica docente en el desarrollo de estrategias de enseñanza para la resolución de problemas. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias de enseñanza en la competencia de resolución de problemas y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias 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 del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del VI ciclo de EBR	Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre estrategias didácticas, planificación y materiales de enseñanza en la resolución de problemas 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 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Directivo	x											
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo		x										
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Directivo			x	x	x	x	x					
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la	Porcentaje de docentes acompañados	100% de docentes acompañados del total de la IE.	Visitas al aula Círculo de interaprendizaje. Retroalimentación formativa	2.1. Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos del acompañamiento	Directivo		x			x				x			
					2.2. Observación, registro, intervención	Directivo			x		x		x					
					2.3. Programación y realización con el docente el desarrollo de sesiones compartidas	Directivo		x		x		x						
					2.4 Reflexión sobre la práctica pedagógica	Directivo			x				x					

	resolución de problemas.				desarrollada por el docente														
					2.5 Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica	Directivo			x	x	x	x	x	x	x	x			
					2.6 Establecimiento de compromisos que desarrollarán tanto el docente como el director	Directivo		x		x	x	x	x	x					
					2.7.Talleres de actualización docente	Directivo	x		x										
					2.8 Reuniones de interaprendizaje	Directivo			x				x						
					2.9 Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante)	Directivo			x						x				
					2.10 Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia	Directivo						x					x		
					2.11 Informe del acompañamiento	Directivo							x					x	
		Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las	Porcentaje de docentes evaluados	100% de docentes evaluados del total de la I.E	Evaluación de instrumentos: Ficha monitoreo Cuaderno de campo Informes	3.1 Jornada de revisión de los instrumentos de Evaluación	Directivo	x							x				
						3.2 Elaboración del Cronograma de Evaluación	Directivo	x											
					3.3 Aplicación de los instrumentos de Evaluación	Directivo	x		x			x			x				

	competencias pedagógicas en la resolución de problemas del área de Matemática.			Recojo de evidencias fotográficas	.3.4 Informe de los resultados de Evaluación	Directivo		x					x		x
	Promover una cultura de trabajo colaborativo e interaprendizaje para la mejora de en el desempeño docente.	Porcentaje de docentes que asisten a las reuniones de interaprendizaje y/o trabajo colegiado	100% de docentes asistentes a las reuniones	Control de asistencia. Recojo de productos.	4.1 Elaboración del cronograma de reuniones de interaprendizaje			x							
					4.2 Reuniones de Interaprendizaje				x	x			x		x
					4.3 Evaluación de los resultados de las reuniones de interaprendizaje										x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan De Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades para efectuar los ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones de continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: 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: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- Instrumentos: Referido a los instrumentos a utilizaren la ejecución del Plan de Acción como por ejemplo actas de compromisos, fichas de observación, cuaderno de campo, ficha de monitoreo entre otros.

- Recursos: Son los medios o insumos que utilizados para concretizar la ejecución del Plan de Acción como por ejemplo lapiceros, cuadernos, papelotes equipos, etc.

- 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						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre estrategias didácticas, planificación y materiales de enseñanza en la resolución de problemas y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Círculo de interaprendizaje	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Hoja de planificación del evento Actas de compromisos	Papel bond Plumones Proyector multimedia Material impreso	70% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ficha de observación de Portafolio docente Cuaderno de campo	Papel bond Impresora Computadora	
		1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo			X					- Plan de monitoreo	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo	Papel bond,sábana, plumones,laptop,impresora	
		1.4 Diagnóstico del desempeño docente.(Primera visita).	Directivo			X					- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Cuaderno Lapiceros impresos	
		1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo				X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Útiles de escritorio	

			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...).	Directivo				X			- Informe de monitoreo.		Útiles de escritorio	
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la resolución de problemas.	Porcentaje de docentes acompañados	Visita al aula	2.1. Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos del acompañamiento.	Directivo	X						-Acta	Acta de asamblea docente	Libro de actas	100 % de acompañamiento
			2.2. Observación, registro, intervención.	Directivo		X	X			No presenta la programación acorde con las capacidades del área.	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo	Portafolio del docente Hoja de planificación del evento		
		Círculos de interaprendizaje pasantías	2.3. Programación y realización con el docente el desarrollo de sesiones compartidas.	Directivo			X			No sigue la planificación de los momentos de la sesión.	Ficha de monitoreo Producto Fotos	Útiles de escritorio		
			2.4 Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Directivo				X		Poca importancia por renovar la práctica pedagógica.	Reunión Fotos	Libro de actas		
			2.5 Asesoría personalizada que permita al docente autoevaluar su práctica pedagógica.	Directivo			X			Resistencia del docente para cumplir con sus sesiones de aprendizaje.	Observación directa Cuaderno de campo Ficha de monitoreo	Útiles de escritorio Recursos tecnológicos impresos		
			2.6 Establecimiento de compromisos que desarrollarán tanto el docente como el director.	Directivo		X				Incumplimiento de compromisos.	Portafolio docente	Libro de actas		
			2.7 Talleres de actualización docente.	Directivo			X			Poca asistencia a los talleres de capacitación	Observación directa	Registro de asistencia		

			2.8 Micro talleres o reuniones de interaprendizaje.	Directivo						Escasa participación en reuniones de interaprendizaje.	Hoja de planificación del evento	Registro de asistencia	
			2.9 Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).	Directivo				X		No se evidencia las pasantías	Sesión de clase Cuaderno de campo	Impresos Fichas de observación	
			2.10 Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.	Directivo			X			Poca iniciativa para trabajar las comunidades profesionales de aprendizaje	Hoja de planificación del evento Portafolio docente	Videos de situaciones pedagógicas	
			2.11 Informe del acompañamiento.	Directivo				X		Incumplimiento de acuerdos	Ficha de monitoreo	Acta Fotos	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencias pedagógicas en la resolución de problemas del área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados	Jornadas de autoformación docente	3.1 Jornada de revisión de los instrumentos de Evaluación.	Directivo				X		Poca asistencia de docentes	Portafolio	Ficha de monitoreo fotos	90 % de jornadas de acompañamiento a los docentes del área de comunicación
		Sistematización de la práctica	3.2 Elaboración del Cronograma de Evaluación.	Directivo			X			Actividades extracurriculares no permiten cumplir el cronograma	Cuaderno de campo Portafolio docente	Ficha de monitoreo fotos	
		Talleres de seguimiento	3.3 Aplicación de los instrumentos de Evaluación.	Directivo			X			Dificultad en la selección del instrumento más confiable	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo	Acta de compromiso	

			3.4 Informe de los resultados de Evaluación.	Directivo					X		No se alcanzó las metas	Ficha de monitoreo	Informe Evidencias	
Promover una cultura de trabajo colaborativo e interaprendizaje para la mejora de en el desempeño docente	Porcentaje de docentes que asisten a las reuniones de interaprendizaje y/o trabajo colegiado	Círculos de interaprendizaje	4.1 Elaboración del cronograma de reuniones de interaprendizaje	Directivo	-		x				Reunión de acuerdos	Acta de acuerdos	Actas de compromisos	90% de docentes dispuestos a compartir estrategias y conocimientos
			4.2 Reuniones de Interaprendizaje.	Directivo			x				Asistencia	Registro de asistencia	Hoja de registro	
			4.3 Evaluación de los resultados de las reuniones de interaprendizaje.	Directivo			x				Elaboración de informe	Informe	Informe de evidencias	

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%)

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCION	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente del área de Matemática a través de las visitas de observación en aula para recoger información sobre estrategias didácticas, planificación y materiales de enseñanza en la resolución de problemas y la convivencia en el aula.	Que el directivo no domina las estrategias de la competencia de resolución de problemas. Resistencia al cambio de los maestros El clima escolar no sea favorable	Investigar y compartir estrategias innovadoras sobre la competencia de resolución de problemas en el área de matemática. Involucrar al padre de familia para contribuir en el proceso aprendizaje de sus hijos Taller sobre manejo de conflictos en el aula
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la resolución de problemas.	Que se siga aplicando técnicas de aprendizaje tradicionales Que se improvise las sesiones de aprendizaje Que el docente no tenga dominio científico del campo temático Que el docente no emplee adecuadamente los medios y materiales del MED y los existentes en la comunidad	Comunidad profesional de aprendizaje -Círculo de interaprendizaje -Taller sobre selección y aplicación de instrumentos de evaluación Pasantía Autoformación docente
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia pedagógica en la resolución de problemas.	Que no haya cambios significativos en el manejo del enfoque del área por consiguiente no se supere el problema de comprensión lectora	Jornada de reflexión análisis de los resultados del kit de evaluación y las actas para analizar las competencias y capacidades en la que los estudiantes muestran dificultades
Promover una cultura de trabajo colaborativo e interaprendizaje para la mejora de en el desempeño docente	Resistencia del docente de compartir conocimientos. Negativa del docente a ser observado por otro docente Práctica del tradicionalismo en clase.	Jornada de reflexión y valoración sobre la importancia de compartir los conocimientos y estrategias para la mejora del desempeño profesional.

Figura 6: Riesgos y Medidas a Adoptarse en el 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	COSTO	FUENTE DE INFORMACIÓN
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 30.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 20.00	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 2.00	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita).	Segunda semana de marzo	S/ 15.00	Recursos financieros
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de abril	S/ 15.00	Recursos financieros
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje...(Visitas 2, 3 ...).	Tercera semana de abril	S/ 20.00	Recursos propios
2.1. Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos del acompañamiento.	Agosto y noviembre	S/ 5.00	Recursos propios
2.2.Observación, registro, intervención	primera semana de mayo	S/.30.00	Recursos propios
2.3.Programación y realización con el docente del desarrollo de sesiones compartidas.	Segunda semana de marzo a de diciembre	S/ 10.00	Recursos propios
2.4 Reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada por el docente.	Segunda semana mayo y segunda semana de setiembre	S/ 10.00	Recursos propios
2.5Asesoría personalizada que permita al docente	Primera semana de abril a diciembre	S/ 10.00	Recursos propios

autoevaluar su práctica pedagógica.			
2.6 Establecimiento de compromisos que desarrollarán tanto el docente como el director.	Segunda semana de abril	S/ 5.00	Donaciones
2.7 Talleres de actualización docente.	Segunda semana de marzo- primera semana de mayo	S/ 1000	Municipalidad distrital
2.8 Reuniones de interaprendizaje.	Segunda semana de abril	S/ 20.00	Recursos propios
2.9 Observación directa del desempeño exitoso en determinada estrategia de un docente en aula por otro (pasante).	Primera semana de mayo - set	S/ 10.00	Recursos propios
2.10 Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia	Primera semana de julio - octubre	S/ 10.00	Recursos propios
2.11 Informe del acompañamiento.	Segunda semana de julio - octubre	S/ 5.00	Recursos propios
3.1 Jornada de revisión de los instrumentos de Evaluación	Segunda semana de marzo - agosto	S/ 0.00	Recursos propios
3.2 Elaboración del Cronograma de Evaluación.	Tercera semana de marzo	S/ 0.00	Recursos propios
3.3 Aplicación de los instrumentos de Evaluación.	Tercera semana de marzo – mayo – julio - setiembre	S/ 40.00	Recursos propios
3.4 Informe de los resultados de Evaluación.	Primera semana de abril – agosto - octubre	S/ 5.00	Recursos propios
4.1 Elaboración del cronograma de reuniones de interaprendizaje.	Primera semana de abril	S/ 0.00	Recursos propios
4.2 Reuniones de Interaprendizaje.	Primera semana de mayo - octubre	S/ 5.00	Recursos propios
4.3 Evaluación de los resultados de las reuniones de interaprendizaje.	Tercera semana de octubre	S/ 5.00	Recursos propios
	TOTAL	s/ 1 272.00	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos desarrollados con la dirección del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”, se dio en dos etapas; Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico; permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel en la resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR, y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 81024 Miguel Grau Seminario del distrito de Salaverry.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema: Nivel insatisfactorio en la resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81024 “Miguel Grau Seminario” del distrito de Salaverry, UGEL 04. Trujillo Sur Este- La Libertad.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas en el área de Matemática. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor que nos permita mejorar de manera significativa el logro de aprendizajes.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de el nivel insatisfactorio en la capacidad de resolución de problemas en el área de Matemática; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo para el grupo focal. Se organizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas

del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo y sobre la participación de los padres de familia como aliados estratégicos para la mejora de los aprendizajes en la resolución de problemas en el área de Matemática.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones referidas a intensificar el monitoreo y acompañamiento por parte del director orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al problema priorizado en el área de Matemática planteando una alternativa de solución fundamentada, que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución en el marco de una capacitación en servicio para el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes, a través de la investigación-acción y el enfoque crítico reflexivo.

En conclusión el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo y el desarrollo de los contenidos transversales de habilidades interpersonales los que nos permitieron desarrollar las competencias blandas que se hace muy necesario y hasta imprescindible en un líder pedagógico. A través de las diversas estrategias desarrolladas en el espacio de HI, nos permitió promover nuestro propio desarrollo personal y profesional, mejorar las relaciones con la comunidad educativa a través de una comunicación eficaz, tolerancia prudente y una verdadera asertividad y lograr de esta manera, ese clima institucional favorable, para la mejora de los aprendizajes.

10. Lecciones Aprendidas

Los aprendizajes producto de la experiencia compartida durante el desarrollo de los módulos formativos correspondientes al diplomado y segunda especialidad como programa de formación en servicio, promovido por el Ministerio de Educación y desarrollado por el Instituto Superior Pedagógico Nacional “Monterrico”, que busca lograr la especialización de los directivos en gestión escolar con liderazgo pedagógico, ha permitido desarrollar un conjunto de habilidades, estrategias, conocimientos y actitudes, que harán de ellos mejores líderes pedagógicos, a fin de desarrollar una gestión escolar centrada en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En el proceso de construcción y ejecución del Plan de Acción he logrado identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que he aprendido que:

- Los directivos cumplimos un rol de vital importancia en las instituciones educativas en la búsqueda de la calidad educativa, para ello es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

- Se hace necesario que los docentes reconozcan el enfoque por procesos como una herramienta directriz de la gestión y a través de este empoderar a los docentes con las capacidades profesionales necesarias y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

- Es importante que toda la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes; se debe desplazar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

- El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) son estrategias que fortalecen el desarrollo profesional del docente generando un clima favorable y una cultura colaborativa de interaprendizaje, que promueve la mejora de los aprendizajes del estudiante dentro del marco de los objetivos institucionales para la calidad educativa.

- Todo lo descrito líneas arriba me permitirá realizar una mejor gestión pedagógica, asumiendo con responsabilidad mis funciones y practicando una toma de decisiones asertivas con respeto y democracia para la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

- Bolivar , Antonio. (2010). “*Liderazgo para El Aprendizaje*” Univ. de Granada.
- Brigg (2000) <https://www.clubensayos.com>, 2013,p.5
- Brousseau, G. (1986) .“*La Teoría de Situaciones Didácticas*”
https://www.fing.edu.uy/grupos/nifcc/material/2015/teoria_situaciones.pdf
- Bressan, A., Zolkower, B, & Gallego, M. (2004) “*Educación Matemática Realista*”. Bases Teóricas 2016.
- Figueroa, C. A. M. (2014) *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*.
<https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/Acompa%C3%B1amiento-Pedag%C3%B3gico/1186992.html>. «Acompañamiento Pedagógico.» 2013: 5.
- Kennet Leithwood (2009). *Investigación “como Liderar Nuestras Escuelas”*. Impreso en Salsianos. Santiago de Chile.
- White (2003) <https://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/158/684>
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco Del Buen Desempeño Directivo*. Lima
- Ministerio de Educación (2017). *Curriculo Nacional*. Lima
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, Acompañamiento Y Evaluación De La Practica Docente*. Lima: Punto Digital S.R.L.,
- Ministerio de Educación (2017). *Texto Del Módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Practica Docente*. Minedu, p.49. Lima: Punto Digital SRL.
- Montoya, D. R. M. (2007). <https://es.scribd.com/doc/24083207/La-Sesion-de-Aprendizaje>. Editado por Omega.
- Montoya. (2007) “*Modelos y Estrategias de Enseñanza para Ambientes Innovadores*”, Edit. Digital Tecnológico de Monterrey.
- Schoenfeld, A. (1985) “*Mathematical Problem Solving*”, United Kingdom Edition
Published by.
- Vaello, (2007) “*Estrategias para la Mejora de la Gestión De Aula*”. Centro del Profesorado de Alcalá de Guadaya.