

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81624 DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN – UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

CONTRERAS MORALES, MILLER NICOLÁS

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 81624.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	9
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	9
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	20
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1 Definición.....	20
5.1.1.1.2 Estrategias.....	20
5.1.1.1.3 Instrumentos.....	21
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.1 Definición.....	21
5.1.1.2.2 Estrategias.....	22
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	22
5.1.1.3.1 Definición.....	22
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	23
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.....	23
5.1. 2 Área curricular de Matemática.....	24
5.1.2.1. Enfoque de resolución de problemas.....	24
5.1.2.2. Procesos didáctico.....	24
5.1.2.2.1 Comprensión del problema.....	24
5.1.2.2.2 Búsqueda de estrategias.....	24
5.1.2.2.3 Representación (de lo concreto – simbólico).....	24
5.1.2.2.4 Formalización.....	25

5.1.2.2.5 Reflexión.....	25
5.1.2.2.6 Transferencia.....	25
5.1.2.3. Competencias.....	25
5.1.2.3.1 Resuelve problemas de cantidad.....	25
5.1.2.3.2 Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.....	25
5.1.2.3.3 Resuelve problemas de forma, movimiento y localización.....	25
5.1.2.3.4 Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre.....	26
5.1.2.4 Planificación curricular en el área de Matemática.....	26
5.1.2.4.1 Estrategias metodológicas para el trabajo en el área de Matemática.....	26
5.1.2.4.2 Recursos para facilitar la planificación curricular..	27
5.1.2.4.3 Procesos pedagógicos.....	27
5.1.2.5 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática.....	28
5.2 Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño del Plan de Acción.....	30
6.1 Objetivos.....	30
6.1.1 Objetivo general.....	30
6.1.2 Objetivos específicos.....	30
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	35
8. Presupuesto.....	40
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	42
10. Lecciones Aprendidas.....	45
Referencias.....	46

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>8</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	<i>13</i>
<i>Figura 3 .Caracterización del rol como líder Pedagógico.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción</i>	<i>32</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.....</i>	<i>41</i>

Introducción

El presente trabajo académico se ha realizado con el fin de dar solución al problema priorizado “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81624 de Cruz de las Flores del Distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, Región la Libertad”, se ha realizado a partir del análisis de las causas y efectos existentes en la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje de los docentes de educación primaria que repercuten en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de III ciclo que no logran niveles satisfactorios en el área de Matemática.

El presente trabajo académico es producto del informe diagnóstico presentado en el módulo tres en el cual se presentó información de manera cuantitativa y cualitativa; empezando por la revisión y sistematización de diferentes fuentes de información como: el Marco del Buen Desempeño Docente (MDD), el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDir), el Currículo Nacional; así como fuentes primarias recabadas a partir de la observación, con la aplicación de dos instrumentos base: La Ficha de Monitoreo y el Cuestionario, aplicado a los docentes; es decir un análisis de diferentes datos recogidos de manera cuantitativa y cualitativa.

El presente informe se encuentra estructurado en diez acápites, el primero denominado identificación de la problemática en donde se presenta la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa, del mismo modo encontramos la formulación del problema identificado. En el segundo acápite denominado diagnóstico se presenta los resultados de los instrumentos aplicado como son la ficha de monitoreo y el cuestionario aplicado a los docentes de educación primaria, estos instrumentos nos permiten adquirir información cuantitativa y cualitativa referente a la solución del problema, además en este apartado se relaciona el problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, con los Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDir.

En el tercer acápite se desarrolla todo lo referente a la caracterización del rol del Director como líder pedagógico, en el que se precisa que el equipo directivo cumple un rol de importancia en la gestión escolar, cuyo liderazgo se plasma en un conjunto de acciones en el marco de las dimensiones propuestas por Viviane Robinson; en el acápite cuatro denominado planteamiento de alternativas de solución, se presenta la

descripción de la alternativa de solución implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, la misma que es viable, gracias a un conjunto de estrategias y mecanismos a poner en marcha en la institución educativa.

En el quinto acápite se sustenta las alternativas de solución priorizadas y todo lo referente al Marco Conceptual, iniciando las definiciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación, asimismo se detalla los aspectos más relevantes en la planificación curricular del área de Matemática, considerando los procesos pedagógicos y didácticos; del mismo modo algunos instrumentos y estrategias a implementar. En el acápite seis se desarrolla el diseño del Plan de Acción, donde se establece los objetivos tanto el objetivo general como los objetivos específicos y la matriz del Plan de Acción, en la cual se especifica la alternativa de solución priorizada que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de educación primaria en el área de Matemática, de la misma manera se alude a los indicadores, metas, estrategias, instrumentos, responsables y cronograma respectivo.

El acápite séptimo hace referencia al Plan de Monitoreo y Evaluación, estableciéndose la relación entre los elementos del diseño, así mismo de cada una de las actividades, se establece los niveles de implementación, evidencias generadas en el proceso, las principales dificultades presentadas, la reformulación de las mismas si las hubiera y finalmente se especifica el porcentaje de logro de la meta. En el acápite ocho se detalla el presupuesto en función a cada actividad realizada, se señala el periodo en el que se ejecutará, el costo de los bienes o servicios, indicando las fuentes de financiamiento.

En el acápite nueve encontramos la descripción de una línea de tiempo sobre los procesos seguidos durante la elaboración del presente trabajo académico en cada uno de los módulos desarrollados en la especialización, desde el módulo cero en el que se dio inicio hasta el desarrollo del módulo seis con el que finalizó el trabajo; mientras tanto, en el acápite diez se precisa los aprendizajes más significativos adquiridos producto de la reflexión y análisis crítico de la experiencia vivida para lograr la cristalización del trabajo realizado. Finalmente se presenta las referencias bibliográficas consultadas en el Marco Teórico y cerramos el presente con apéndices respectivos.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 81624

La Institución Educativa N° 81624 se encuentra ubicada en el sector Cruz de las Flores del Caserío de Coipin, Distrito de Huamachuco, Provincia de Sánchez Carrión, Región la Libertad; tiene un clima templado, se encuentra ubicado al pie de la zona turística de Marcahuamachuco, los caseríos con que limita son el Olivo, Mallan y Huamachuco, la zona es considerada como rural, de manera más específica se ubica aproximadamente a 20 minutos del centro de la capital provincial Huamachuco.

Encontramos en la comunidad algunas fortalezas: se hace visible el hecho de contar con una institución educativa, también es notorio la venta de hortalizas, la zona es eminentemente maderera y cuenta con vías de comunicación terrestre que conecta la comunidad con la zona urbana, Sin embargo a esto se contraponen múltiples demandas, entre ellas encontramos que son de bajos recursos económicos, se practica una agricultura insipiente, en un pequeño porcentaje cuentan con servicios de luz, agua y desagüe (posos séptico); asimismo debemos señalar que no cuentan con atención de salud permanente a pesar de tener un puesto satélite de salud. En tal sentido se requiere impulsar desde la escuela una formación orientada a mejorar la calidad de vida de la población, generando espacios que permitan que los estudiantes sean pilares de desarrollo familiar, es necesario considerar como punto de partida la mejora del aspecto pedagógico en el marco de alcanzar la calidad educativa teniendo como resultado que los estudiantes se eduquen para la vida, es decir puedan ser protagonistas del desarrollo de sus comunidades.

La institución educativa fue creada por la demanda de niños en edad escolar mediante Resolución Directoral N° 000640 del 25 de Abril de 1984, funcionando en ese entonces con una sección y un docente de primaria; ya en el año 2011 amplía sus servicios a Educación Secundaria e Inicial mediante Resolución Gerencial Regional N° 003788 de fecha 06 de mayo. En la actualidad atiende a 244 estudiantes provenientes de lugares aledaños desde 15 minutos a 2 horas de camino, cuenta con 2 profesores y un auxiliar en educación inicial, asimismo 6 docentes en educación primaria tiene la característica de ser polidocente completo; en secundaria se cuenta con 8 docentes en distintas especialidades; es liderada por un Director designado con una jornada escolar 40 cero.

Se atiende en tres locales educativos, el primero es de material noble construido el año 2014 es de dos pisos, atendiéndose a educación inicial en 2 aulas y primaria 5 aulas, además en éste funciona la sala de computo, la biblioteca, una cocina comedor y la dirección de la IE; el segundo local es de material rústico edificado con mano de obra de los padres de familia es de adobe y techo de madera y teja de arcilla en el funciona el nivel secundaria con 5 aulas; el tercero también de material rústico, en éste funciona sexto grado de primaria y el departamento de educación física; cada uno de los locales cuentan con baterías de servicios higiénicos en buen estado tanto para estudiantes, personal docente y directivo.

Se practica una gestión cuya prioridad es el logro de aprendizajes significativos de los estudiantes, asimismo se desarrolla capacidades a través de la participación exitosa en los concursos educativos como: Juegos Florales Escolares Nacionales, Juegos Deportivos Escolares Nacionales, Feria de Ciencia y Tecnología (FENCYT), Olimpiadas Nacionales de Matemática (ONEM) y la Evaluación Censal Escolar (ECE), cabe señalar que el año 2017 los estudiantes se hicieron acreedores de 42 medallas de oro, superando lo echo en los años lectivos 2015 y 2016; logros que permiten alcanzar la visión institucional, que se orienta hacer líder de la educación a nivel Provincial y Regional, teniendo como base el trabajo colegiado y en equipo de padres de familia, docentes, estudiantes y directivos en la planificación, ejecución y evaluación de las tareas educativas.

En la institución educativa se practica un clima institucional saludable, en el que se evidencia el cultivo de valores como el respeto, la solidaridad, la honestidad, la empatía, la justicia, etc., en la actualidad se tiene fácil acceso a las tecnologías de la información ya que desde el año 2017 se cuenta con el servicio de internet; resaltamos la apuesta en práctica una cultura ambientalista, trabajando en conjunto para mitigar los aspectos de riesgo presentado tanto al interior y exterior de la IE. Otro de los pilares fundamentales es el contar con los documentos de gestión escolar elaborados con la participación activa de todos los actores de la comunidad educativa como: Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan Anual de Trabajo (PAT), Proyecto Curricular Institucional (PCI) y Reglamento Interno (RI).

Con el propósito de formar al estudiante para que se desenvuelva con facilidad en el presente y en su vida futura, la Institución Educativa a enrumado su quehacer pedagógico de acuerdo con el enfoque por competencias y los lineamientos de la política educativa nacional, atendiendo a la concepción de educación vigente, la

misma que se orienta a poner en práctica un proceso de acompañamiento permanente a docentes y estudiantes buscando el desarrollo pleno de sus potencialidades cognitivas y socioemocionales.

En cuanto a la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos es lento, se tiene dificultades para que éstos asuman el compromiso de orientar el aprendizaje de sus hijos desde casa, debido a que la mayoría son iletrados; sin embargo encontramos que con entusiasmo atienden los llamados de los docentes, participan de manera activa en la planificación y desarrollo de las actividades programadas al interior de la institución educativa.

No se debe perder de vista, que la Institución Educativa N° 81624 tiene como elementos principales la convivencia democrática y el trabajo en equipo con la participación dinámica de docentes, estudiantes, padres de familia y autoridades; se practica siempre una gestión de puertas abiertas que busca aliados estratégicos como la UGEL Sánchez Carrión, entre otras entidades públicas y privadas; sin duda este tipo de accionar permitirá elevar el nivel de logros en los aprendizajes de estudiantes y lo más importante es impulsar desde la escuela un cambio en la forma de vivir de la población, mejorando su calidad de vida en pos de un desarrollo sostenible de las comunidades en los aspectos de educación, salud y vivienda.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema priorizado en la Institución Educativa N° 81624 para efectos del presente trabajo académico surgió del análisis de la situación problemática institucional, que nos permitió priorizar el problema “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81624 de Cruz de las Flores del Distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, Región la Libertad”, el mismo que tiene impacto directo en los aprendizajes de los estudiantes ya que la intervención del docente en sesiones de aprendizaje diseñadas y ejecutadas en forma idónea dará como resultado el logro de las competencias de los estudiantes en el área de Matemática, el problema priorizado fue determinado en un taller de trabajo con la participación de todos los agentes educativos en el que se aplicó la chacana como medio para la sistematización de los problemas y sus respectivas causas.

Esta problemática ha sido analizada a través de la técnica del árbol de problemas, donde se identifica una primera causa desactualización en planificación desde el enfoque por competencias, es decir que los docentes tienen dificultades en la elaboración de programaciones anuales, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje acorde con los lineamientos de la política educativa nacional como el enfoque por competencias y lo señalado en los fascículos de rutas de aprendizaje; ésta causa tiene una relación directa con el factor Gestión del Currículum, evidenciándose con claridad que el docente no está capacitado para manejar de manera eficaz la planificación curricular en el área de Matemática, todo esto tiene como efecto programaciones curriculares y unidades didácticas no contextualizadas.

La segunda causa tiene que ver con el manejo inadecuado de los procesos pedagógicos, lo cual se relaciona con el factor Gestión del Currículo, es decir el docente necesita fortalecer sus capacidades para un mejor manejo de los aspectos técnicos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Matemática; esto genera como efecto la improvisación y además la no concreción de lo planificado en las sesiones de aprendizaje.

Otra de las causa que se relaciona con el factor Gestión del Currículo es el uso inadecuado del tiempo, es decir no se generan las condiciones necesarias para el buen uso del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje; lo cual se evidencia en la falta de tiempo que los docentes tienen para desarrollar lo programado en sus sesiones de aprendizaje incumpliendo con las actividades programadas para el logro de aprendizajes en el área de Matemática.

La cuarta casusa tiene que ver con monitoreo insuficiente en programación y ejecución curricular en el área de Matemática lo cual tiene una relación directa con el factor Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, lo que genera el incumplimiento con la planificación curricular realizada provocando el no logro de los propósitos y alterando las condiciones generadas para el aprendizaje de los estudiantes, los efectos que trae consigo es una práctica docente desvinculada del contexto e intereses de los estudiantes en el área de Matemática.

La quinta causa es programaciones anuales y unidades didácticas descontextualizadas, que tiene que ver con el factor Gestión del Currículo, siendo notorio la no capacidad para hacer un análisis de la realidad o contexto de la Institución Educativa a tener en cuenta en la planificación curricular, esto teniendo como efecto dificultades en la elaboración de sesiones de aprendizaje; una última

causa tiene que ver con las diferencias entre docentes para convivir en democracia, que se relaciona con el factor Convivencia Escolar, quedando claro que no existe espacios o mecanismos que permitan la gestión de conflictos a partir del consenso de normas de convivencia y medidas reguladoras para un generar un buen clima institucional al interior de la institución, generando como efecto una planificación curricular aislada e individualista.

El planteamiento de la solución al problema priorizado será posible gracias al trabajo en equipo generado en la institución educativa teniendo como elemento base un buen clima institucional y el compromiso de todos los agentes educativos en materia de planificación curricular; esto permitirá fortalecer las capacidades de los docentes y por ende tener un mejor nivel de logro de los estudiantes en el área de Matemática, además la solución al problema priorizado generará mayores oportunidades para que nuestros estudiantes mejoren su calidad de vida siendo protagonistas de su propio desarrollo personal y social.

Uno de los aspectos de vital importancia que permitirá poner en marcha de manera eficaz la alternativa de solución considerada es la generación de espacios con las condiciones para emprender procesos de monitoreo y acompañamiento a nivel interno, teniendo en cuenta como base el análisis de las causas y la fundamentación de la propuesta en la práctica de los docentes en el área de matemática. A continuación presentamos el árbol de problemas que nos permite ilustrar con claridad el problema priorizado, sus causas y sus efectos.

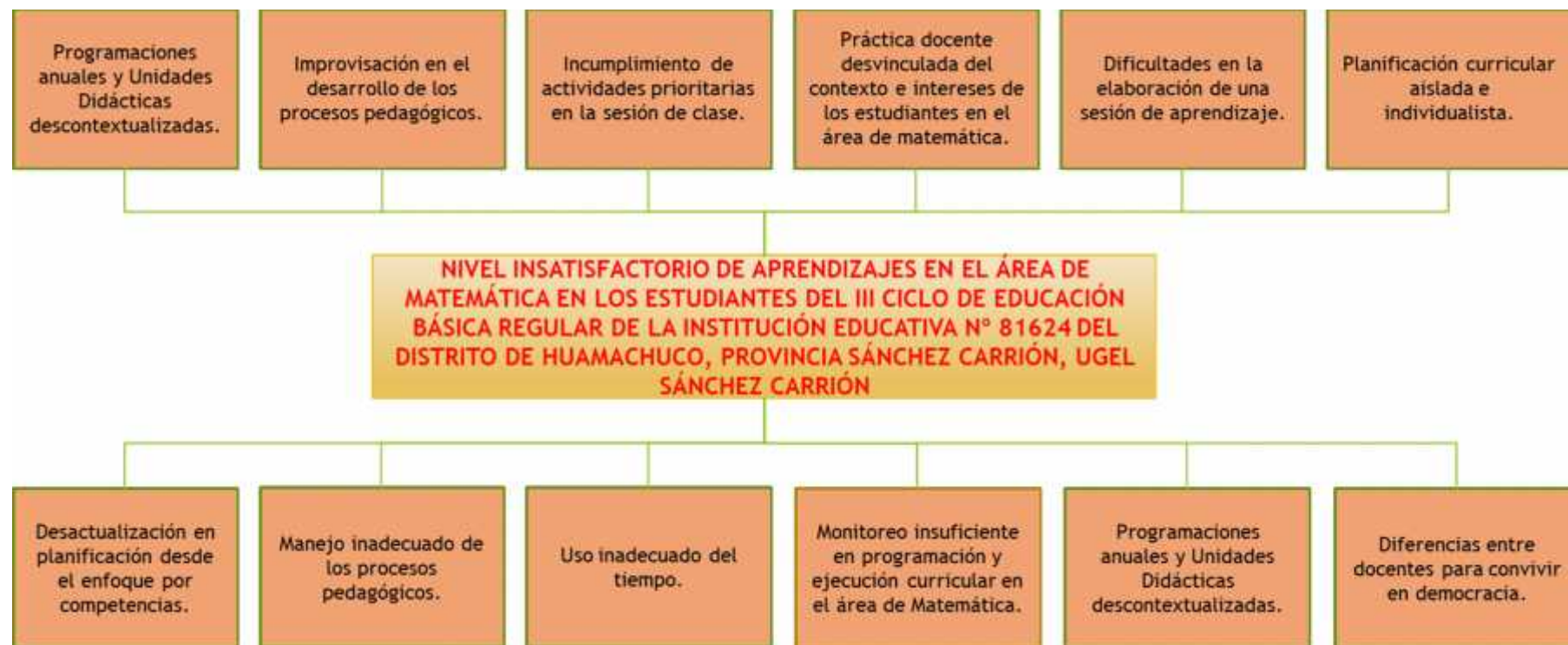


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

La priorización del problema conllevó a realizar un diagnóstico, que permitió la aplicación de dos instrumentos; la “Ficha de Monitoreo” que a partir de una tabla de especificaciones aborda dos aspectos: programación curricular y ejecución curricular; también se aplicó un segundo instrumento el “Cuestionario” que fue generado a partir de la elaboración de una tabla de especificaciones abordando dos aspectos; el primer aspecto se refiere al monitoreo y acompañamiento del equipo directivo en el área de Matemática y un segundo aspecto se relaciona con la convivencia democrática; a continuación presentamos los resultados obtenidos de manera cuantitativa y cualitativa.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Los resultados cuantitativos son producto de la aplicación y análisis de la Ficha de Monitoreo lo cual arrojó los siguientes resultados.

El primer resultado nos indica que el 80% demuestran algunas dificultades en la Programación Curricular en el área de Matemática, es decir la mayor parte de los docentes monitoreados demuestran dificultades en la programación curricular en el área de Matemática, esto significa que los docentes tienen algunas dificultades en la aplicación del enfoque de resolución de problemas en la planificación del área de Matemática, además no cuentan con instrumentos suficientes de gestión pedagógica.

Por otro lado el 63% de los docentes monitoreados demuestran que tienen dificultades en la ejecución curricular en el área de Matemática en educación primaria; lo que significa que los docentes tienen dificultades en el uso pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje, también presentan dificultades en el uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, asimismo tienen problemas para la elaboración y uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje; estas situación se debe a un conjunto de causas o factores asociados: uso inadecuado del tiempo, deficiente monitoreo y acompañamiento.

2.1.2 Resultados cualitativos. Se realizó el análisis de la información recogida a partir de la aplicación del instrumento como es el “Cuestionario” en la etapa del diagnóstico del problema priorizado, permitió identificar los siguientes resultados.

En lo referente a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que obedece a una planificación y

socialización permanente en base al diálogo, lo cual permite que los docentes mejoren su trabajo pedagógico en el aula y fortalezcan su formación profesional.

También se identificó que el monitoreo que realiza el equipo directivo en la institución educativa permite recoger información que le conlleva a dar recomendaciones y sugerencias de mejora, tomando decisiones acertadas para un monitoreo y acompañamiento sostenido, orientado a mejorar la práctica de los docentes en el área de matemática. Esto es acorde a los lineamientos del buen desempeño directivo.

Asimismo la mayoría de los docentes que desarrollaron el cuestionario manifiestan que el acompañamiento pedagógico que lleva acabo el equipo directivo se realiza con diversas estrategias como el monitoreo al docente en el aula, brinda orientaciones sobre la dosificación del tiempo, da confianza y tranquilidad, contribuyendo a fortalecer el trabajo docente en el área de Matemática basado en el enfoque de resolución de problemas. Esta situación permite el logro de aprendizajes significativos.

Por otro lado, los docentes que respondieron el cuestionario manifiestan que los estudiantes de la institución educativa practican una convivencia democrática, basado en el cultivo de valores, lo que coadyuva a consolidar el respeto a las normas de convivencia establecidas, esta situación favorece el logro de aprendizajes en el área de Matemática en un ambiente democrático.

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

A partir del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico del problema priorizado “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de la Institución Educativa N° 81624 del Distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, Región la Libertad”, se ha establecido la relación del problema priorizado con los Procesos de Gestión Escolar, con los Compromisos de Gestión y con las Competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo.

Los procesos de gestión implicados con el problema son: proceso operativo o misional el denominado “Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar” que se vincula con el meso proceso operativo 02 denominado “Preparar las Condiciones para la

Gestión de los Aprendizajes” y de manera específica compromete el PO02.1 denominado “Desarrollar la Programación Curricular”. Además, encontramos que las causas del problema priorizado se vinculan con procesos de gestión institucional como: PO02.3. Disponer espacios para el aprendizaje, PS01.3.Fortalecer capacidades, PO02.2. Programar el tiempo para el aprendizaje, PO04.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje, PE03.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE., PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico, PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado y PO05.3. promover la participación de la comunidad educativa; los mismos que se relacionan con el compromisos 4 y 5 de gestión escolar considerados por el Ministerio de Educación.

Sin embargo, el análisis del problema priorizado pone en evidencia que los compromisos de gestión escolar que no se están implementando en forma óptima son el compromiso 4 que tiene que ver con acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa y el compromiso 5 que se refiere a la gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa. En consecuencia también se puede afirmar que las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo a considerar son: La competencia 1 “Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje”.

Asimismo la competencia 2 “Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad”, también la competencia 5 “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje” .

Por otro lado la competencia 6 “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje” no se ha implementado al interno de la institución educativa; lo cual pone de manifiesto la necesidad de una intervención inmediata por parte del equipo directivo. Este análisis es de suma importancia para poder en adelante proyectar algunas alternativas de solución ante el problema identificado.

El reto del director de la N° IE 81624 es superar el nivel insatisfactorio de aprendizajes de los estudiantes del III ciclo en el área de Matemática; reto que sin duda genera demandas asumir desafíos como: generar espacios de actualización docente en planificación curricular desde el enfoque por competencias en el área de Matemática, fortalecer las capacidades de los docentes en el manejo adecuado de los procesos pedagógicos en el área de Matemática, realizar capacitaciones sobre el uso adecuado del tiempo en una sesión de aprendizaje del área de Matemática, realizar monitoreo y acompañamiento sostenido en programación y ejecución curricular en el área de Matemática, contextualizar de manera colegiada las programaciones anuales y unidades didácticas del área de Matemática y como último desafío generar espacios de convivencia democrática entre los actores educativos.

El párrafo anterior permite esbozar pautas de solución que se derivan de los desafíos, es decir hacer propuesta de alternativas de carácter cualitativo, viables y accesibles que incorporan elementos de innovación en la práctica docente como: el trabajo en equipo a través de los círculos de inter aprendizaje, el análisis de la información recogida en las vistas a las aulas, entre otras que tendrán como pilar fundamental para su desarrollo un buen clima institucional generado por los agentes educativos de la IE; por ende todo esto arrojarán resultados cuantitativos que podrá evidenciarse en los logros satisfactorios de nuestros estudiantes en las actas finales de evaluación, asimismo lo cualitativo se verá reflejado en el accionar de los estudiantes en su vida cotidiana. A continuación se presenta la figura de análisis de los resultados del diagnóstico que sintetiza todo lo antes explicado.

Problema	Diagnóstico	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de matemática en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 81624 de cruz de las flores del Distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, Región la Libertad.	Resultados cuantitativos: ✓ El 80% demuestran algunas dificultades en la Programación Curricular en el área de Matemática, esta situación se debe al desconocimiento de los lineamientos de planificación curricular, la no planificación colegiada, así como la no contextualización de las programaciones, entre otras. ✓ El 63% de los docentes monitoreados demuestran que tienen dificultades en la Ejecución Curricular en el áreas de Matemática en educación primaria; estas situación se debe a un conjunto de causas o factores asociados: uso inadecuado del tiempo, deficiente monitoreo y acompañamiento. Resultados cualitativos: ✓ El monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo obedece a un planificación y socialización permanente en base al dialogo, permitiendo que los docentes mejoren su trabajo pedagógico en el aula y fortalezcan su formación profesional. ✓ El monitoreo que realiza el equipo directivo en a IE permite recoger información que conlleva al equipo directivo a dar recomendaciones y sugerencias de mejora, tomando decisiones acertadas para un monitoreo y acompañamiento sostenido, orientado a mejorar la práctica de los docentes en el área de Matemática. Esto es acorde a los lineamientos del buen desempeño directivo. ✓ El acompañamiento pedagógico que lleva acabo el equipo directivo se realiza con diversas estrategias como el monitoreo al docente en el aula, brinda orientaciones sobre la dosificación del tiempo, da confianza y tranquilidad, contribuyendo a fortalecer el trabajo docente en el área de matemática basado en el enfoque de resolución de problemas. Esta situación permite el logro de aprendizajes significativos. ✓ Los estudiantes de la IE practican una convivencia democrática, basado en el cultivo de valores, lo que coadyuva a consolidar el respeto a las normas de convivencia establecidas. Esta situación favorece el logro de aprendizajes en un ambiente democrático.	PO02.1. Desarrollar la programación curricular. PO02.3. Disponer espacios para el aprendizaje. PS01.3.Fortalecer capacidades PO02.2. Programar el tiempo para el aprendizaje. PO04.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje. PE03.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. PO02.1. Desarrollar la programación curricular. PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico. PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado. PO05.3. promover la participación de la comunidad educativa.	COMPROMISO 4: Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa. COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa	Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2013, p. 33) Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. (Ministerio de Educación, 2013, p. 33) Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2013, p. 33) Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Ministerio de Educación, 2013, p. 3)

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El equipo directivo cumple un rol de suma importancia en la gestión escolar, cuyo liderazgo se plasma en un conjunto de acciones en el marco de las dimensiones propuestas por Viviane Robinson, quien identificó 5 dimensiones; éstas van a permitir orientar de manera eficaz el liderazgo pedagógico de los directivos en la gestión escolar; en tal sentido es importante enfrentar el problema priorizado con propuestas de acción desde cada dimensión de liderazgo propuesto.

Cuando nos referimos a la primera dimensión de Viviane Robinson referida al “Establecimiento de metas y expectativas”, en el presente trabajo académico nos planteamos que el 90% de los docentes del nivel primaria de la IE 81624 elaboren y ejecuten sesiones de aprendizaje de manera adecuada, lo cual permitirá mejorar el trabajo pedagógico de los docentes dinamizando los procesos de enseñanza aprendizaje, lográndose aprendizajes significativos en los estudiantes en el área de Matemática.

La segunda dimensión referida a la “Obtención y asignación de recursos en forma estratégica”, exige que la IE cuente con los documentos de gestión necesarios como: CN, PC PEI, PCI, PAT, etc, lo que permitirá llevar a cabo una buena planificación curricular, fortaleciendo las capacidades de los docentes en los procesos de elaborar y ejecutar sesiones de aprendizaje, para dinamizar la enseñanza en el área de Matemática.

Una tercera dimensión de Viviane Robinson se refiere a la “Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo” la cual motiva a realizar jornadas de trabajo, para llevar a cabo la planificación curricular de manera colegiada y en equipo; de tal manera que todos los docentes cuenten con sus documentos técnicos pedagógicos: programaciones anuales, proyectos de aprendizaje y sesiones de aprendizaje en el área de Matemática, con la finalidad de mejorar la práctica docente en los procesos de enseñanza aprendizaje.

La cuarta dimensión tiene que ver con la “Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente”, la cual permite propiciar espacios de actualización docente como talleres de fortalecimiento de la capacidad docente en planificación curricular en el área de Matemática, lo que va permitir tener docentes preparados para elaborar y ejecutar sesiones de aprendizaje de manera pertinente, con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

La última dimensión tiene que ver con “Asegurar un entorno ordenado y de apoyo” impulsa al director y docentes a fomentar al interior y al entorno de la escuela espacios que propicien la convivencia democrática entre los miembros de la comunidad educativa; lo que permitirá armonizar la convivencia e integración entre docentes, estudiantes y padres de familia, generando un clima institucional adecuado en el cual se evidencia claramente el cultivo de valores.

Las propuestas descritas en los párrafos precedentes son alternativas viables que incorporan elementos de innovación en la gestión de la escuela y aprovechan los recursos existente en el contexto de la Institución Educativa; su implementación es posible gracias al liderazgo del director el cual se evidencia en el planteamiento, diseño y evaluación de las actividades que le permitan gestionar la escuela desde las prácticas de liderazgo pedagógico, involucrando a los actores educativos de la institución educativa. A continuación presentamos la caracterización del rol como líder pedagógico resumido en la siguiente figura.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Lograr que el 90% de los docentes del nivel primaria de la IE 81624 elaboren y ejecuten sesiones de aprendizaje de manera adecuada.	Permitirá mejorar el trabajo pedagógico de los docentes dinamizando los procesos de enseñanza aprendizaje; par que se logre aprendizajes significativos en los estudiantes en el área de Matemática.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Implementar con los recursos necesarios para llevar a cabo una buena planificación curricular con documentos como: CN, PC PEI, PCI, PAT, etc.	Ayuda a los docentes en el proceso de elaborar y ejecutar sesiones de aprendizaje, para dinamizar la enseñanza en el área de matemática.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Jornadas de trabajo, para llevar acabo la planificación curricular de manera colegiada y en equipo.	Todos los docentes deben contar con sus documentos técnicos pedagógicos: programaciones anuales, proyectos de aprendizaje y sesiones de aprendizaje en el área de matemática, con la finalidad de mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Propiciar espacios de actualización docente como talleres de fortalecimiento de la capacidad docente en planificación curricular en el área de Matemática.	Va permitir tener docentes capacitados para elaborar y ejecutar sesiones de aprendizaje de manera pertinente, con el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Fomentar al interior y al entorno de la escuela espacios que propicien la convivencia democrática entre los miembros de la comunidad educativa.	Permitirá armonizar la convivencia e integración entre docentes, estudiantes y padres de familia, generando un clima institucional adecuado.

Figura 3. Caracterización del Rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Luego de hacer un análisis profundo de las causas y efectos del problema priorizado “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81624 del Distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, Región la Libertad”, se ha priorizado la alternativa de solución “Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación” la misma que nos va permitir abordar la solución del problema priorizado con la participación activa de los actores educativos, empezando por un diagnóstico y el recojo de información de la práctica docente, luego en equipo mitigar las dificultades pedagógicas de manera estratégica, fortaleciendo en primer orden las capacidades docentes en la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática.

La implementación de la alternativa de solución priorizado es responsabilidad de todos los actores educativos, el Director como líder de la gestión escolar encargado de crear las condiciones necesarias para la implementación de la alternativa de solución que finalmente redundará en el logro de los aprendizajes de los estudiantes; los docentes como responsables del que hacer pedagógico en el aula, los estudiantes como protagonistas del aprendizaje y los padres de familia como entes de apoyo, todos en conjunto deberán ejercer una labor dinámica y de colaboración en la implementación de las actividades que demanda la alternativa de solución considerada.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, como alternativa de solución ante el problema priorizado, asume los dos grandes componentes de los compromisos de gestión escolar planteados por el Minedu, que son el logro de aprendizajes y la generación de condiciones básicas para el aprendizaje en la Institución Educativa; esto se vincula con el compromiso 04 “Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica” y el compromiso 5 “Convivencia escolar”. Del mismo modo, se relaciona con los procesos de gestión: PE03.1. Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE., PO02.1. Desarrollar la programación curricular y PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico; los cuales tienen que ver con los procesos de monitoreo y acompañamiento en programación/ejecución curricular, que sin duda coadyuva a obtener resultados finales como es aprendizajes significativos en nuestros estudiantes y además el

fortalecimiento de las capacidades de los docentes; También la alternativa de solución priorizada se vincula a los procesos de gestión: PO02.3. Disponer espacios para el aprendizaje, PO05.3. Promover la participación de la comunidad educativa y PS01.3.Fortalecer capacidades; dado que tienen que ver con el trabajo en equipo armonizando la integración de los docentes y estudiantes.

La implementación de la alternativa de solución será más ágil y eficaz si se considera las fortalezas o potencialidades con que cuenta la IE en su interior y en su entorno, como es el hecho de contar con docentes predispuestos al cambio y asumir retos, servicios de internet, etc. los cuales constituyen un soporte para la implementación de la alternativa de solución considerada para el problema priorizado; sin embargo, no se debe perder de vista que la implementación de la alternativa permitirá superar con éxito las demandas formativas de los docentes recogidas en el diagnóstico que requieren atención como: las dificultades en la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática, no cuentan con instrumentos de gestión contextualizados, entre otras; por otro lado será posible coadyuvar a superar algunas demandas territoriales como: padres iletrados, las dificultades que tienen los estudiantes para llegar a la escuela y por ende los recursos económicos de los padres de familia.

La implementación de la alternativa de solución permitirá generar espacios de colaboración mutua que permiten generar oportunidades de aprendizaje entre los actores educativos: docentes, padres de familia y estudiantes, teniendo como elemento base la convivencia y participación democrática; los espacios generados se orientan al análisis de la práctica pedagógica desde una reflexión consiente y continua del accionar de cada docente, asimismo del análisis conjunto en los círculos de inter aprendizaje, obteniendo resultados que darán lugar a tomar decisiones acertadas y consensuadas en la mejora de la práctica docente.

La alternativa de solución priorizada exige poner en práctica un efectivo y eficiente liderazgo pedagógico del director en el proceso de monitoreo y acompañamiento docente, proponiendo actividades que permitan el logro de los objetivos propuestos en la solución del problema priorizado, aplicando para ello un conjunto de estrategias como: las visitas al aula y la organización de jornadas de trabajo de manera colegiada a través de los círculos de interaprendzaje que permitan llevar a cabo una planificación curricular contextualizada en el área de Matemática; por otro lado para garantizar la implementación de la alternativa de solución se

propone poner en práctica de manera permanente estrategias de evaluación como es el caso de: la autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación cuyos operatividad centra en las visitas a las aulas y los círculos de inter aprendizaje todo en el marco de una eficiente retroalimentación formativa sustentada en el enfoque crítico reflexivo.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como alternativa de solución al problema priorizado, permitirá cerrar las brechas que hoy existe entre el trabajo docente aislado y fragmentado, en otras palabras permitirá cerrar la brecha entre situación deseada y la situación actual encontrada; es importante señalar que el acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la Institución Educativa, favorece el desarrollo de la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”.

La alternativa de solución tiene una vinculación directa con los cambios cuantitativos y cualitativos de la situación actual de la práctica pedagógica en la Institución Educativa que va redundar de manera significativa en el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes en el área de Matemática que es el fin último del proceso educativo, los cuales deberán evidenciarse en los resultados de cada bimestre y en las actas de evaluación de fin de año.

Por último, se debe enfatizar, que la alternativa de solución priorizada se orienta hacia la mejora de la situación inicial del problema en cada uno de los procesos de gestión escolar, lo cual se visualiza en la visión de cambio de la Institución Educativa como un sistema de procesos, para ello, urge establecer mecanismos de coordinación y participación de los agentes educativos a través de las estrategias consideradas, las cuales establecen una delimitación de los canales propuestos para la toma de decisiones a partir del análisis de la información recogida, que pueden ser desde la opinión del director o el consenso del trabajo docente en equipo. Terminamos resaltando que, la propuesta de solución considera estrategias viables de monitoreo y acompañamiento de las prácticas pedagógicas enfocadas en una retroalimentación formativa.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Con la finalidad de superar el problema priorizado en la Institución Educativa 81624, como es el nivel de insatisfacción en la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática por los docentes del nivel primario, abordamos un conjunto de conceptos y definiciones que coadyuvarán a la implementación de la alternativa de solución.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición. Consiste en el recojo y análisis de información de la práctica docentes para una adecuada toma de decisiones en favor de logro de aprendizajes y metas de carácter pedagógico; es un proceso organizado, planificado y socializado que permite identificar debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del trabajo docente en el aula, generándose ideas claras que va a permitir una mejor práctica docente en el área de Matemática.

El monitoreo constituye un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes por los estudiantes. (Ministerio de Educación, 2015, p. 23)

5.1.1.1.2. Estrategias.

A. *Visita al aula.* Es el proceso que realiza el Directivo con la finalidad de observar el desarrollo de la práctica pedagógica del docente en su clase y/o en el aula. Este proceso se lleva acabo luego de la elaboración de un plan de monitoreo, consensuado y socializado; al mismo tiempo después de comunicar oportunamente el cronograma de vistas; el director de la Institución Educativa ingresa a las aulas con el propósito de recoger información sobre la práctica pedagógica de los docentes con la aplicación de instrumentos validados como es el caso de la Ficha de Monitoreo, además la utilización de un cuaderno de campo. La observación directa de práctica docente en interacción con los estudiantes durante la sesión de aprendizaje va permitir hacer una evaluación consiente y reflexiva, para que en lo posterior pueda brindarse asesoría y asistencia individual o personalizada de acuerdo a las debilidades o

fortalezas encontradas; el número de vistas programadas dependerá de los objetivos y metas que tenga la IE, asimismo de los avances que tenga en su práctica cada docente monitoreado de vida a visita.

5.1.1.1.3. *Instrumentos.* El recojo de información amerita la aplicación de instrumentos validados con instrumentos previamente definidos, en nuestro caso hemos considerado las fichas de monitoreo y el cuaderno de campo.

A. *Ficha de monitoreo.* La ficha de monitoreo es un instrumento que sirve para registrar información así como resumir la información recogida de la observación directa en el trabajo docente, existen fichas de monitoreo elaboradas por el Minedu lo que estandarizan la labor docente; pero también el Directivo y/o equipo directivo puede contextualizar su problemática y adecuarlas. Últimamente el Minedu a elaborado una ficha denominada Rúbrica de observación de aula la cual registra los desempeños del docente en aula según RSG N° 078 – 2017 - MINEDU.

B. *Cuaderno de campo.* El cuaderno de campo es una herramienta importante en la toma de información al realizar una observación detallada, al mismo tiempo sirve para tomar decisiones en un futuro de acuerdo de la observación objetiva del campo de acción, en este caso de la acción realizada por el docente en su quehacer pedagógico. Asimismo, podemos decir que el cuaderno de campo es un instrumento indispensable para un directivo porque le va a permitir registrar evidencias, sucesos, comportamiento deseados y no deseados tanto de estudiantes como de docentes y poder tomar decisiones acertadas determinando un buen clima institucional y buenos aprendizajes.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. *Definición.* Es un proceso de seguimiento a la labor docente, con el propósito de asesorar y reflexionar sobre la práctica pedagógica a fin de mejorar la calidad educativa en el logro de aprendizajes de los estudiantes; en ningún momento el acompañamiento debe convertirse en un proceso de fiscalización, calificación o juzgar al docente; el acompañamiento tiene que ver con el compromiso 4 de gestión escolar y se relaciona directamente con: el uso pedagógico del tiempo, herramientas pedagógicas, materiales y recursos durante las sesiones de aprendizaje.

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula, cuyo

propósito es promover el desarrollo profesional del profesor de aula mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa. El acompañamiento se realiza en un marco de relación horizontal de confianza, respeto, responsabilidad y tolerancia que genere relaciones de colaboración y de aprendizaje permanente entre los docentes, coordinadores y personal directivo. (Ministerio de Educación, 2017, p. 20)

5.1.1.2.2. Estrategias.

A. *Círculos de inter aprendizaje.* Tiene que ver con espacios en los que los docentes y director de una Institución Educativa, pueden intercambiar experiencias, generando aprendizajes entre ellos; abordando temas de carácter pedagógico cuyo interés es común; en estos espacios se va fortalecer las relaciones interpersonales, valorando de manera significativa las prácticas de cada docente teniendo como elementos básicos la discusión y reflexión; garantizando el consenso en la práctica docente, fortalece el trabajo en equipo y el trabajo colegiado.

Es una práctica pedagógica que realizan los docentes en actividad, orientada a mejorar dicha práctica, también se puede decir que es la permanente adecuación de su trabajo a las exigencias y necesidades educativas del momento, permitiendo innovación e enriqueciendo su desempeño laboral con aportes significativos de la colectividad magisterial que forma parte del equipo de estudio. En los círculos de interaprendizaje también se fortalece el sistema educativo o se plantea cambios de acuerdo al dinámico proceso, de hechos y el uso de las TIC.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente

5.1.1.3.1. *Definición.* Consiste en la valoración de la práctica pedagógica del docente, recogiendo de manera asertiva un conjunto de evidencias que se orienta a propiciar en los docentes la autorreflexión sobre su desempeño y asumir responsabilidad frente a la calidad de la educación que se requiere alcanzar; el análisis de los resultados de la evaluación permiten tomar decisiones para mejorar el práctica docente en el aula en post de tener aprendizajes significativos.

Se ha mostrado que hay aspectos del profesor donde los jueces naturales en primera instancia son sus discípulos. Pero hay otros aspectos del desempeño del profesor cuya evaluación requiere de expertos pedagogos e indicadores cualitativos que lo observen, lo entrevisten y aprecien sus intervenciones didácticas en los registros, materiales, formulación de guías, preguntas y problemas, organización y motivación de la actividad creadora que promueve en

los estudiantes y en la capacidad evaluativa y de soporte que brinda a cada estudiantes cuando lo requiera.(Rafael, 2001, p. 175)

5.1.1.3.2. Tipos de Evaluación.

A. *Autoevaluación.* Consiste en que el docente deberá reflexionar sobre su propio actuar, es decir hacer una valoración de su propia práctica pedagógica en el aula; en ella se pone en juego una serie de aspectos como la autoestima, y la autoimagen; autoevaluación significa ser juez de uno mismo de tus propios hechos y actitudes. El éxito de un buen profesional está en poder valorar su propio actuar, es decir tener de la capacidad de evaluarse asimismo.

B. *Heteroevaluación.* Consiste en la evaluación que realiza el director o el equipo directivo al desempeño docente teniendo como base estrategia las visitas a las aulas; es la evaluación que habitualmente lleva a cabo el acompañante pedagógico de los docentes. Existen diferentes modelos para su ejecución: Modelo centrado en el perfil docente, modelo centrado en los resultados obtenidos, modelo centrado en el comportamiento docente en el aula, modelo basado en la opinión de los estudiantes, modelo de evaluación a través de pares, modelo de evaluación través de portafolio.

C. *Coevaluación.* Consiste en la evaluación en grupo que deben realizar los docentes sobre su trabajo pedagógico en el aula, estableciendo previamente criterios o indicadores, su objetivo orienta al fortalecimiento de las capacidades profesionales de los docentes en los aspectos técnicos pedagógicos, debido a sus características predispone al docente a tomar acuerdos en consenso a fin de alcanzar la mejora de la calidad de la educación.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.

A. *Ficha de autoevaluación.* Es instrumento que permite que los docentes se hagan un autoexamen de su desempeño en el aula de manera específica en el desarrollo de una sesión de aprendizaje; se caracteriza por recoger información de la planificación de la sesión, de las estrategias empleadas, del manejo del tiempo y el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos. Este instrumento permite que el propio docente haga una valoración de su trabajo en el aula, reflexionando acerca de los resultados y plantearse alternativas de mejora.

B. *Rúbrica.* Es un instrumento de observación del desempeño docente en el aula; que permite recoger información sobre el accionar pedagógico del docente, en base a un conjunto de indicadores propuestos cada uno con niveles de logro establecidos; los

indicadores están relacionados con los procesos pedagógicos y/o didácticos, asimismo con planificación curricular, normas de convivencia y el manejo del tiempo en el aula.

5.1. 2 Área curricular de Matemática

5.1.2.1. Enfoque de resolución de problemas. La Matemática es una de las herramientas más importante que ha permitido el desarrollo de la humanidad a través de la historia; en el campo educativo hoy se ocupa del desarrollo de un conjunto de competencias a través del enfoque centrado en la resolución de problemas; que permite la construcción del conocimiento, en relación directa con el contexto de los estudiantes, partiendo de situaciones significativas y busca que el estudiante aprecie y valore el porqué de su aprendizaje.

El problema priorizado en el presente trabajo académico, exige una planificación curricular adecuada y contextualizada en el área de Matemática, lo cual conlleva un manejo adecuado de los procesos pedagógicos y didácticos; lo cual será más viable y posible con el manejo del enfoque por competencias basado en la resolución de problemas.

5.1.2.2. Procesos didácticos. Son procesos que tienen que ver con la destreza o el arte de enseñar del docente durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje. En el área de Matemática debe evidenciarse siempre los procesos didácticos siguientes: Comprensión del problema, Búsqueda de estrategias, Representación, Formalización, reflexión y transferencia; todos en conjunto ayudan a dinamizar el proceso enseñanza aprendizaje.

5.1.2.2.1. Comprensión del problema. Significa entender la situación problemática planteada, sentirse parte de ella; existen algunos pasos o elementos a tener en cuenta: leer atentamente el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras, explique a otro compañero de qué trata el problema y qué se está solicitando, explique sin mencionar números y por último juegue con los datos (es decir establezca relaciones).

5.1.2.2.2. Búsqueda de estrategias. Implica que el docente debe hacer que los estudiantes busquen diferentes para enfrentar a la situación. El docente debe promover en los niños y niñas el manejo de diversas estrategias, pues estas constituirán “herramientas” cuando se enfrente a situaciones nuevas.

5.1.2.2.3. Representación (de lo concreto – simbólico). Consiste en seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación

problemática, puede hacerlo de manera vivencial, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

5.1.2.2.4. *Formalización*. Es llevar la situación problemática en términos de fórmulas; la formalización o institucionalización, permite poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

5.1.2.2.5. *Reflexión*. Implica pensar en: lo que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos, ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución.

5.1.2.2.6. *Transferencia*. La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.2.3. Competencias.

5.1.2.3.1. *Resuelve problemas de cantidad*. Esta competencia tiene que ver que el estudiante de solución o plantee nuevos problemas que le permitan construir y aprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades, al mismo tiempo el estudiante debe desarrollar capacidades como: traduce cantidades a expresiones numéricas, comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo, además argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.

5.1.2.3.2. *Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio*. Se refiere que los estudiante logre caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto de otra, a través de reglas generales que le permitan encontrar valores desconocidos, determinar restricciones y hacer predicciones sobre el comportamiento de un fenómeno; también el estudiante debe: traduce datos y condiciones a expresiones algebraicas, comunica su comprensión sobre las relaciones algebraicas, usa estrategias y procedimientos para encontrar reglas generales, argumenta afirmaciones sobre relaciones de cambio y equivalencia.

5.1.2.3.3. *Resuelve problemas de forma, movimiento y localización*. Consiste en que el estudiante se oriente y describa la posición y el movimiento de objetos y de sí mismo en el espacio, visualizando, interpretando y relacionando las características de los objetos con formas geométricas bidimensionales y tridimensionales; es decir modela objetos con formas geométricas y sus transformaciones, comunica su comprensión sobre las formas y relaciones geométricas, usa estrategias y

procedimientos para orientarse en el espacio, argumenta afirmaciones sobre relaciones geométricas.

5.1.2.3.4. Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre. Consiste en que el estudiante analice datos sobre un tema de interés o estudio o de situaciones aleatorias, que le permita tomar decisiones, elaborar predicciones razonables y conclusiones respaldadas en la información producida; es decir: representa datos con gráficos y medidas estadísticas o probabilísticas, comunica la comprensión de los conceptos estadísticos y probabilísticos, usa estrategias y procedimientos para recopilar y procesar datos y sustenta conclusiones o decisiones en base a información obtenida.

5.1.2.4. Planificación Curricular en el área de Matemática. El éxito del proceso enseñanza aprendizaje de la matemática radica en una adecuada y pertinente planificación curricular, tarea que es realizada por el docente o equipo docente de la mano con el director, obteniendo como resultados: programaciones y unidades didácticas contextualizadas, sesiones de aprendizaje elaboradas y ejecutadas acorde con un buen manejo de los procesos pedagógicos/didácticos, la utilización de un conjunto estrategias que permites generar aprendizajes significativos en los estudiantes. Es decir la planificación “es el proceso que permite anticipar, organizar y decidir cursos variados y flexibles de acción que propicien determinados aprendizajes en los estudiantes” (Walter, 2017, p. 126).

5.1.2.4.1. Estrategias metodológicas para el trabajo en el área de matemática. Se trata de serie de técnicas y procedimientos organizados por el profesor o equipo de profesores con la finalidad de posibilitar en el alumno el procesamiento de la información, ya sea a nivel profundo, elaborativo o superficial en el área de Matemática; algunas estrategias más usadas son:

- Clarificación/ verificación
- Predicción/ inferencia inductiva
- Razonamiento Deductivo
- Practica y memorización
- Monitoreo
- Toma de notas
- Agrupamiento

5.1.2.4.2. *Recursos para facilitar la planificación curricular.* Resulta de vital importancia señalar que existen recursos que permiten llevar a cabo la planificación curricular referido a programaciones anuales y unidades didácticas en las que es necesario contar con: currículo nacional, programa curricular del nivel primaria, fascículo de estándares de aprendizaje, cartilla de planificación curricular, textos del área de Matemática en función del ciclo o grado, etc. Sin embargo hay recursos más específicos que son necesarios tener en cuenta para tener éxito en la elaboración y ejecución de una sesión de aprendizaje como es el caso de un video, una lectura, material concreto, juegos didácticos etc.

5.1.2.4.3. *Procesos pedagógicos.* Nos referimos a un conjunto de actividades que desarrolla el docente de manera intencional y planificada, con la finalidad de medir el aprendizaje de los estudiantes; los procesos pedagógicos que se manejan en las sesiones de aprendizaje en el área de Matemática son: Problematicación, propósito y organización, saberes previos, motivación, evaluación, gestión y acompañamiento.

A. *Problematicación.* Todos los procesos que conducen al desarrollo de competencias necesitan partir de una situación retadora, que los estudiantes sientan relevantes para sus intereses, necesidades y expectativas, capaz de provocar un conflicto cognitivo en ellos. Generando una necesidad de nuevos aprendizajes, que permitan explicar la situación desequilibrante generada frente al problema presentado en la sesión de aprendizaje.

B. *Propósito y organización.* Es necesario ubicar a los estudiantes en el sentido del proceso que está por iniciarse. Esto significa dar a conocer a los alumnos los propósitos de la sesión y los aprendizajes que se espera que logren al final del camino, de modo que se involucren en él con plena consciencia de lo que tienen que conseguir como producto de su esfuerzo. Esto supone informarles también el tipo de tareas que se espera puedan cumplir durante el proceso de ejecución.

C. *Saberes previos.* Todos los estudiantes de cualquier condición social, zona geográfica, cultura o trayectoria personal tienen vivencias, conocimientos, habilidades y emociones que se han ido cimentando en su manera de ver y valorar el mundo, así como de actuar en él. Recoger estos saberes es indispensable, pues constituyen el punto de partida de cualquier aprendizaje. Lo nuevo por aprender debe empezar donde las capacidades previas del estudiante terminan, pues se trata de completar o complementar lo que ya sabe, no de ignorarlo y terminar enseñándole algo que ya conoce o domina.

D. *Motivación*. Los procesos pedagógicos necesitan despertar y sostener el interés e identificación con el propósito de la actividad, con el tipo de proceso que conducirá a un resultado y con la clase de interacciones que se necesitará realizar con ese fin. La motivación no constituye un acto de relajación o entretenimiento que se realiza antes de empezar la clase, sino más bien el interés que la clase planteada, en su conjunto, logre despertar en los estudiantes de principio a fin. Un planteamiento motivador es el que incita a los alumnos a perseverar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso.

E. *Evaluación*. Todo proceso pedagógico debe estar atravesado por la evaluación de principio a fin, pues constituye una herramienta pedagógica indispensable. Es necesario, sin embargo, distinguir la evaluación formativa de la certificadora. La primera es una evaluación para comprobar los avances del aprendizaje. Su foco está en la reflexión sobre lo que se va aprendiendo, la confrontación entre lo que se intenta y lo que se logra, la búsqueda de nuevos caminos para avanzar hacia los aprendizajes que se buscan.

F. *Gestión y acompañamiento*. Las actividades y experiencias previstas para la clase no provocarán aprendizajes de manera espontánea o automática, sólo por el hecho de realizarse. Es indispensable observar y acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento, suscitando reflexión crítica, análisis de los hechos y las opciones disponibles para una decisión, diálogo y discusión con sus pares, asociaciones diversas de sucesos e ideas. Una ejecución mecánica, apresurada e irreflexiva de las actividades o muy dirigida por las continuas instrucciones del docente, no suscita aprendizajes.

5.1.2.5. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática. Es importante señalar que uno de los pilares fundamentales para tener éxito en la tarea docente, específicamente en práctica pedagógica en el aula, es generar un buen clima institucional; la estrategia más viable es generar o promover una convivencia democrática entre los actores educativos, basada en el cultivo de valores; pero la estrategia de mayor relevancia es establecer normas de convivencia de manera consensuada.

Las normas de convivencia es el Instrumento pedagógico – normativo que contribuye a la interacción respetuosa entre los integrantes de la comunidad educativa. Tiene por finalidad facilitar la comunicación, el diálogo y la solución pacífica de conflictos, así como promover hábitos, costumbre y prácticas que

construyan relaciones democráticas, el diálogo, la comunicación. Así mismo establecen las regulaciones disciplinarias y las medidas correctivas correspondientes. Su elaboración es discutida y aprobada de manera consensuada por los integrantes de la comunidad educativa o sus representantes. Finalmente son incorporadas en el Reglamento Interno de la Institución Educativa. (Ministerio de Educación, 2016, p. 3)

5.2 Experiencia exitosa

5.2.1 Monitoreo y acompañamiento sostenido del equipo directivo en el área de Matemática. Basado en las características del problema abordado, encontramos la experiencias exitosas sistematizada en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” de la Banda de Shilcayo, en la región San Martín sobre “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” en el año 2015; la misma que tiene como producto final el mejoramiento de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico, el cual ha pasado por múltiples variaciones, pero que poco a poco fue convirtiéndose en una cultura institucional, generando logros significativos en el aprendizaje de sus estudiantes; al mismo tiempo es importante los conocimientos adquiridos como institución educativa en este proceso de mejora.

La experiencia descrita en el párrafo anterior sirve como referente para la implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) que es el propósito del presente Trabajo Académico, ya que en esta encontramos que la estrategia de acompañamiento entre docentes mejoró calidad educativa en la IE N° 0523; y tiene una estrecha relación con las estrategias círculos de interaprendizaje y la coevaluación consideradas e implementadas en el presente trabajo, además nos deja claro que el monitoreo y acompañamiento sostenido si es una herramienta primordial para mejorar las capacidades docentes en el trabajo pedagógico.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. De acuerdo a la alternativa de solución se ha formulado el siguiente objetivo general, que se orienta a la mejora de la práctica docente y por ende a la mejora del aprendizaje de los estudiantes.

- Fortalecer las práctica pedagógica para el desarrollo de las capacidades en elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa 81624 de Cruz de las Flores del Distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general antes presentado se han formulado tres objetivos específicos, considerando los procesos relacionados con la alternativa de solución priorizada, que finalmente tendrán un impacto favorable en el logro de aprendizajes.

- Monitorear la práctica docente en la ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

El problema priorizado ha conllevado a considerar como alternativa de solución la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de educación primaria en el área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de sus capacidades en la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje

en el marco de una planificación curricular contextualizada. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará la intervención por parte del Director con el fin de brindar acompañamiento dando el soporte técnico requerido a los docentes a través de círculos de estudio y talleres de fortalecimiento, permitiendo el desarrollo de sus competencias y capacidades pedagógicas; del mismo modo se realizará un proceso de Evaluación centrada en el comportamiento del docente en el aula, para finalmente asumir compromisos de mejora, siempre en el marco de una participación activa con diálogo crítico reflexivo.

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/TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes de educación primaria en el área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en la ejecución de sesiones de aprendizaje a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula en el área de Matemática.	Número de visitas al aula para el recojo de información.	18 visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia de la implementación del MAE en la I.E.E.	Director	X											
					1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director	X	X										
					1.3. Elaboración y publicación del Cronograma de Monitoreo.	Director		X										
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita).	Director			X									
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director				X								
					1.6. Elaboración del informe de monitoreo diagnóstico.	Director			X									
					1.7. Elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento personalizado.	Director			X									
					1.8. Observación de sesiones de aprendizaje de las visitas 2, 3, 4, ...10	Director			X	X	X	X	X					
					1.9. Elaboración de informe de vistas de monitoreo de las visitas 2,3,4,...,10	Director							X					
					1.10. Visita de aula del proceso de cierre con observación de sesiones de aprendizaje.	Director							X	X				
					1.11. Elaboración del informe final del proceso de monitoreo.	Director							X	X				
	Acompañar la práctica docente en la elaboración de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática mediante círculos	Número de círculos de interaprendizaje.	5 Círculos de interaprendizaje ejecutados.	Círculos de Inter aprendizaje sobre planificación curricular contextualizada desde el enfoque por competencias en Matemática.	2.1. Coordinación con docentes fortaleza para liderar los círculos de aprendizaje. (Previsión de recursos en función a la demanda formativa)	Director	X											
					2.2. Planificación y organización de los círculos de interaprendizaje sobre planificación curricular contextualizada.	Director	X											

	de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento orientado a fortalecer las capacidades de los docentes en planificación curricular contextualizada.				2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje (5)	Director	X	X	X		X		X	
					2.4. Evaluación de las capacidades fortalecidas en los círculos de interaprendizaje	Director	X	X	X		X		X	
					2.5. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje.	Director			X				X	
					2.6. Planificación de los taller de fortalecimiento sobre el manejo de los procesos pedagógicos/didácticos y del tiempo (cronograma).	Director	X	X						
					2.7. Ejecución de los Talleres de fortalecimiento (5)	Director	X	X	X		X		X	
					2.8. Evaluación de las capacidades fortalecidas en los Talleres de fortalecimiento.	Director	X	X	X		X		X	
					2.9. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje.	Director			X				X	
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las	Número de docentes evaluados.	6 docentes evaluados.	Autoevaluación. Heteroevaluación	3.1. Elaboración y socialización de cronograma de evaluación a los docentes de educación primaria en el área de Matemática.	Director		X	X					

	competencias pedagógicas en el área de Matemática.				3.2. Aplicación del instrumento de evaluación y recojo de evidencias sobre la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje.	Director		X	X	X	X	X	X		
					3.3. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo a partir de la valoración y en base a las evidencias	Director		X	X	X	X	X	X		
					3.4. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua.	Directivo		X	X	X	X	X	X		

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Lo más importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción es el plan de monitoreo y evaluación del mismo plan de acción; ya que con ello se va evidenciar las deficiencias, obstáculos y/o necesidades que requieren ser corregidas o reajustadas en las diversas actividades programadas, con el propósito de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

Para una mejor ilustración del plan de monitoreo y la evaluación del plan de acción se presenta una matriz que contiene: objetivos específicos, indicadores, estrategias y actividades previstas en el Plan de Acción presentado en el numeral anterior; acompañados de otros elementos propios del monitoreo y evaluación como son el nivel de implementación de las actividades planificadas, evidencias de su implementación, principales dificultades identificar durante su implementación, reformulación de actividades, y finalmente el porcentaje de logro de la meta.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del plan de acción diseñado con proyección a su primer periodo de evaluación previsto al término del mes de julio del 2018:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS /TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en la ejecución de sesiones de aprendizaje a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula en el área de Matemática.	Número de visitas al aula para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia de la implementación del MAE en la ILEE.	Director Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de Monitoreo Cuaderno de Campo	Proyector multimedia Trípticos	Ninguna	75% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director						X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Papel bond Lapiceros	Ninguna	
			1.3. Elaboración y publicación del Cronograma de Monitoreo.	Director						X	- Cronograma Publicado.		Laptop	Ninguna	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita).	Director						X	- Cuaderno de campo.		Papel bond Lapiceros	Ninguna	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Papel bond Laptop	Ninguna	
			1.6. Elaboración del informe de monitoreo diagnóstico.	Director						X	- Informe de monitoreo diagnóstico.		Papel bond Laptop	Ninguna	
			1.7. Elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento personalizado.	Director						X	- Plan de Monitoreo y acompañamiento		Papel bond Laptop	Ninguna	
			1.8. Observación de sesiones de aprendizaje (10 visitas).	Director				X			- Cuaderno de campo.		Papel bond Lapiceros	Ninguna	
			1.9. Elaboración de informe de vistas de monitoreo de las 10 visitas.	Director				X			- Informe de monitoreo individualizado.		Laptop	Ninguna	
			1.10. Visita de aula del proceso de cierre con observación de sesiones de aprendizaje.	Director		X					- Cuaderno de campo.		Lapiceros	Ninguna	
			1.12. Elaboración del informe final del	Director				X			- Informe de monitoreo.		Laptop Impresora	Ninguna	

			proceso de monitoreo.															
Acompañar la práctica docente en la elaboración de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento o orientado a fortalecer las capacidades de los docentes en planificación curricular contextualizada.	Número de círculos de interaprendizaje .	Círculos de Inter aprendizaje sobre planificación curricular contextualizada desde el enfoque por competencias en matemática.	2.1. Coordinación con docentes fortaleza para liderar los círculos de aprendizaje. (Previsión de recursos en función a la demanda formativa).	Director Docentes							X	- Acta de acuerdos - Relación de temas a tratar.	Cuaderno de campo Lista de cotejos	Proyector multimedia Laptop	Ninguna	60% de círculos de interaprendizaje ejecutados		
			2.2. Planificación y organización de los círculos de interaprendizaje sobre planificación curricular contextualizada.	Director						X	- Hoja de planificación del círculo de interaprendizaje.	Papel bond		Ninguna				
			2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje (5).	Director Docentes				X			- Registro de asistencia - Material de información - Fotografías - Videos	Proyector multimedia Papel sabana Plumones Cinta masking		Ninguna				
			2.4. Evaluación de las capacidades fortalecidas en los círculos de interaprendizaje.	Director				X			- Registro de asistencia	Papel bon Lapiceros		Ninguna				
			2.5. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje.	Director				X			- Acta de compromisos.	Papel sabana Plumones Cinta maskeign		Ninguna				
			2.6. Planificación de los taller de fortalecimiento sobre el manejo de los procesos pedagógicos/didácticos y del tiempo (cronograma).	Director						X	- Hoja de planificación de talleres de fortalecimiento	Laptop		Ninguna				
			2.7. Ejecución de los Talleres de fortalecimiento (5).						X		- Registro de asistencias. - Materiales de trabajo pedagógico - Fotografías - Videos	Proyector multimedia Laptop Papel sabana Papel bond Plumones		Ninguna				
			2.8. Evaluación de las capacidades fortalecidas						X		- Cuaderno de campo	Laptop		Ninguna				

			en los Talleres de fortalecimiento.																
			2.9. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje.					X			- Cartel de compromisos publicados			Papel sabana Plumones	Ninguna				
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática	Número de docentes evaluados.	Autoevaluación Heteorevaluación Coevaluación	3.1. Elaboración y socialización de cronograma de evaluación a los docentes de educación primaria en el área de matemática.							X	- Cronograma de evaluación	Ficha de autoevaluación Ficha de coevaluación	Proyector multimedia Laptop	Ninguna	75% de docentes evaluados				
			3.2. Aplicación del instrumento de evaluación y recojo de evidencias sobre la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje.					X			- Fichas de evaluación del monitoreo		Papel bond Laptop Impresora	Ninguna					
			3.3. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo a partir de la valoración y en base a las evidencias.					X			- Hoja de entrevista		Papel bond	Ninguna					
			3.4. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos orientados a la mejora continua.					X			- Cartel de compromisos		Papel bond	Ninguna					

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

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

La evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de Acción, implica la identificación de algunas posibles dificultades o riesgos que podrían presentarse en su ejecución, tal es el caso de las que a continuación se precisan ante las cuales se han propuesto algunas medidas correctivas con el objetivo de garantizar la efectividad de las actividades propuestas:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en la ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	No se monitorea al 100% de docentes en el tiempo determinado.	Reajustar el cronograma de monitoreo.
Acompañar la práctica docente mediante círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de matemática.	Inasistencia de algunos docentes a los círculos de interaprendizaje.	Programar un acompañamiento individualizado
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemática.	Subjetividad en la evaluación de la práctica docentes.	Durante las visitas a las aulas recoger con claridad y certeza las evidencias sobre el accionar docente.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del Plan de Acción

8. Presupuesto

El conjunto de actividades diseñadas en el presente trabajo académico demandan un determinado costo cuya fuente de financiamiento es la Asociación de Padres de Familia, además su ejecución requiere un período de tiempo determinado; solo en algunos casos las actividades tienen un costo cero. Sin embargo se resaltar que el costo es mínimo, teniendo un presupuesto de S/.88.00 (ochenta y ocho soles), para toda la implementación del MAE durante el año lectivo 2018.

Es necesario señalar que la viabilidad de la propuesta de solución es posible a partir del planteamiento de estrategias, actividades específicas y recursos económicos; además, tiene su base en el sustento normativo que le dan los lineamientos de política educativa nacional como: el Currículo Nacional, la Ley de Reforma Magisterial y los documentos de gestión al interno de la Institución Educativa (Plan Anual de Trabajo, Proyector Educativo Institucional, Proyecto Curricular Institucional, Reglamento Interno); de otro lado es muy importante el mejoramiento de las actuaciones de la comunidad educativa, valorando en todo momento la cultura escolar y sus actores externos. A continuación presentamos un cuadro en el cual se ilustra cada actividad y se semana el período de ejecución de la misma, así como el costo que demanda y su fuente de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia de la implementación del MAE en la II.EE.	Tercera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con APAFA
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Tercera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con APAFA
1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Marzo-Abril-Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con APAFA
1.7. Elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento personalizado.	Abril – Mayo	S/.10.00 Impresión y fotocopias	Convenio con APAFA
1.8. Observación de sesiones de aprendizaje (10 vistas).	Mayo-Junio-Julio-Setiembre-Octubre	S/. 20.00 Impresiones y copias.	Convenio con APAFA
1.11. Elaboración del informe final del proceso de monitoreo.	Octubre - Noviembre	S/.10.00 Impresión y fotocopias	Convenio con APAFA
2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje (5).	Marzo - Abril – Mayo – Junio – Julio - Setiembre	S/. 20.00 impresiones	Convenio con APAFA
3.2. Planificación de los taller de fortalecimiento sobre el manejo de los procesos pedagógicos/didácticos y del tiempo (cronograma).	Tercera semana de marzo	S/. 5.00 para impresión y fotocopia	Convenio con APAFA
2.7. Ejecución de los Talleres de fortalecimiento (5).	Marzo - Abril – Mayo – Junio – Julio – Setiembre	S/. 10.00 Fotocopias e impresiones	Convenio con APAFA
3.3. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo a partir de la valoración y en base a las evidencias).	Abril – Mayo – Junio – Julio – Setiembre – Octubre	S/. 10.00 en copias e impresiones	Convenio con APAFA
TOTAL		S/. 88.00	

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El presente trabajo académico ha permitido poner en práctica mi capacidad de gestión y liderazgo pedagógico como Director de la Institución Educativa 81624; para obtener el resultado final se ha pasado por diferentes etapas, empezando por entender la importancia de la elaboración de un Plan de Acción en la solución de los problemas pedagógicos institucionales, asumiendo que el trabajo es de equipo, cuyas reglas de juego son el trato horizontal, un diálogo fluido y la capacidad para consensuar alternativas de solución todo esto bajo el marco de un buen clima en la escuela, en la cual todos los agentes educativos tienen la predisposición para reflexionar sobre su desempeño, analizar resultados y tomar decisiones pertinentes en favor de los aprendizajes significativos de nuestros estudiantes.

Es necesario hacer un recuento de la línea de tiempo que a demandado la elaboración del presente trabajo académico; en el Módulo 0 (aspectos generales del proceso formativo) se ingresó a un proceso de inducción al Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico recibiendo las orientaciones y lineamientos específicos y generales, una de las tareas más significativas fue la formulación de una ruta de cambio la cual no solo hizo mirar la realidad latente de la IE 81624, si no mirar la posibilidad de transformación en un determinado tiempo de los aspectos pedagógicos y conseguir la escuela ideal; quedándonos claro, que es importante formularnos una ruta en la gestión escolar, es decir un camino que permita visualizar con claridad objetivos y metas a alcanzar.

En el Módulo 1 cuyo tema eje fue la Dirección Escolar, se llevó a cabo un análisis de los procesos de gestión bajo el marco teórico conceptual relacionado a las políticas educativas y factores a nivel micro, maso y meso, como también el análisis de la problemática institucional y priorización del problema que afecta a la mejora educativa “dificultades en la elaboración y ejecución de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática de los docentes de educación primaria de la Institución Educativa N° 81624 de Cruz de las Flores del distrito de Huamachuco, provincia Sánchez Carrión, región la libertad”, sustentado en un trabajo monográfico final; éste módulo ha permitido que en la IE se considere de mucha importancia una gestión por procesos ya que va permitir tener un desempeño más óptimo en nuestra labor como líder pedagógico.

En cuanto al Módulo 2, cuyo eje central fue Planificación Curricular se llevó a cabo el análisis del diagnóstico situacional institucional señalando las diferentes

oportunidades, potencialidades e instrumentos en planificación de gestión como el PAT, PCI y PEI, del mismo modo se enfatizó en la importancia de la misión y visión de la Institución Educativa; asimismo se analizó los compromisos de gestión escolar orientada a tener en cuenta en la escuela que queremos y por otro lado se elaboró el esquema del informe del plan de acción relacionado con la alternativa de solución al problema priorizado; esto nos ha generado conceptos precisos de cómo realizar una planificación curricular en equipo y de manera contextualizada.

El eje principal del Módulo 3 se denominó Participación y Clima Institucional, lo cual conllevó a trabajar el tema de convivencia escolar y su incidencia o relación con el problema priorizado; asimismo en este módulo se procedió a la elaboración del Informe del Diagnóstico del Plan de Acción recogiendo información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones que permitió la aplicación de dos instrumentos, la ficha de monitoreo y el cuestionario, recogiendo información sobre el desempeño de los docentes de educación primaria en el área de matemática así como de las tareas de monitoreo y acompañamiento implementado por el equipo directivo. Esto nos ha permitido tener conceptos claros para generar espacios de convivencia democrática y un buen clima institucional con toda la comunidad educativa.

En el Módulo 4 que tiene como ejes centrales Gestión Escolar – Comunidades de Aprendizaje – Liderazgo Pedagógico, se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; los resultados fueron analizados e interpretados como la aplicación de una metodología tradicional que impide la utilización de materiales y herramientas acordes con las exigencias del nuevo enfoque pedagógico; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones oportuna y pertinente para la mejora de los aprendizajes. En suma, este módulo nos dejó conceptos claros cómo realizar un buen diagnóstico en la IE, para determinar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas en el trabajo pedagógico de los docentes.

Por último, en el Módulo 5 cuyo eje central es Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación La Práctica Docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos para la implementación de la alternativa de solución Implementación del MAE en la IE N° 81624, incorporándose en el presente trabajo académico. 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 “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81624 de Cruz de las Flores del Distrito de Huamachuco, Provincia Sánchez Carrión, Región la Libertad”, En este módulo se consolidó la idea de implementar un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación para fortalecer las capacidades de los docentes en la IE, como pilar para mejorar la práctica pedagógica en el aula.

Es importante mencionar que el logro satisfactorio de cada uno de los módulos mencionados en los párrafos precedentes, está relacionado con el desarrollo sostenido de temas transversales como es el caso de las habilidades interpersonales, en la cual se ha desarrollado un conjunto de temas orientados a generar en la escuela un buen clima institucional con el involucramiento de todos los agentes educativos; por otro lado ha fortalecido en cada directivo su capacidad como líder pedagógico. Otros ejes transversales que se han desarrollado en éste proceso de formación tienen que ver con el manejo de la plataforma virtual y también el acompañamiento a distancia (CIAG).

10. Lecciones Aprendidas

A lo largo de todo el proceso del diplomado y segunda especialidad en liderazgo y gestión escolar, brindado por el Ministerio de Educación a través del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, desde el módulo 0 hasta el módulo 5 me ha permitido fortalecer mi capacidad como líder pedagógico y además fortalecerme como ser humano, dejándome algunas lecciones que lo describo a continuación.

- Es el proceso de reflexión continua que permite al líder pedagógico realizar una autoevaluación consciente descubriendo las fortalezas y debilidades, determinando las oportunidades y potencialidades del entorno para buscar alternativas de solución a los problemas pedagógicos presentados en la IE N° 81624.
- El proceso de formación genera diferentes espacios para trabajar en equipos de manera colegiada y consensuada con todos los agentes educativos de la institución educativa, valorando la capacidad de cada docente y conociendo los intereses de los estudiantes en relación con su entorno para la mejora de los aprendizajes.
- Contar con un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sostenido permite aprovechar las potencialidades y capacidades de todos los docentes cuyo resultado será los aprendizajes significativos de los estudiantes para dar una educación de calidad.
- Una cuarta lección de aprendizaje es que antes de ser líder pedagógico, director o trabajador del estado, primero soy ser humanos, y como son mis habilidades interpersonales que me permitir tener éxito en la labor que me toca desempeñar en la escuela. Poner en práctica la escucha activa, la empatía, el respeto, la responsabilidad, etc. constituyen los ejes importantes para el éxito de un buen líder pedagógico y sobre todo un ser humano.

Referencias

- Ascencio, J. S., & Rosa, M. D. L. L. M. (2012). *Acompañamiento al aula: una estrategia para la mejora del trabajo pedagógico*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 5(1), 10-20.
- Corts, A. V., & de la Vega, M. L. C. (2004). *Matemáticas para aprender a pensar: el papel de las creencias en la resolución de problemas* (Vol. 100). Narcea Ediciones.
- Ministerio de Educación (2016). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima, Perú. Primera Edición.
- Ministerio de Educación. (2015). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). *Manual de compromisos de Gestión Escolar 2016*. Perú.
- Ministerio de Educación. (2016). *Programa Curricular de educación Secundaria*. Lima Perú.
- Ministerio de Educación, (2013). *Marco de Buen Desempeño Directivo*. Lima.
- Ministerio de Educación, (2013). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima.
- Rafael, F. O. (2001). *Evaluación Pedagógica y Cognición*. Bogotá. McGRAW-HILL, pp. 175.
- Walter, O. C. M., David, A.C.N. & Xrisa, A. O. P. (2017). *Evaluación Docente*. Lima. Biblioteca Nacional del Perú.