

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80116 “CIRO ALEGRIA BAZAN” DEL DISTRITO DE BAMBAMARCA, PROVINCIA DE BOLIVAR - UGEL SANCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

QUEVEDO CABALLERO, Segundo Ángel

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1. Resultados cuantitativos	9
2.1.2. Resultados cualitativos	10
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	26
5.1 Marco Conceptual.....	26
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	26
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	27
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	29
5.1.1.3.2. Técnica de evaluación.....	29
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	30
5.1.2. Área curricular de comunicación.....	30
5.1.2.1. Enfoque del área de comunicación.....	30
5.1.2.2. Competencia comprende textos escritos.....	30

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia comprende textos escritos.....	30
5.1.2.2.2. Materiales y recursos educativos para desarrollar la competencia comprende textos escritos.....	31
5.1.2.2.3. Gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.....	32
5.1.2.2.4. Estrategias para promover un buen clima escolar	33
5.2. Experiencia Exitosa.....	38
6. Diseño del Plan de Acción	39
6.1 Objetivos.....	39
6.1.1. Objetivo general.....	39
6.1.2. Objetivos específicos.....	39
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	48
8. Presupuesto.....	57
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	61
10. Lecciones Aprendidas.....	63
Referencias.....	64
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i>	Análisis de los resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo Acción.....	48
<i>Figura 6.</i>	Riesgos del Plan de Acción.....	50
<i>Figura7.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	51

Introducción

El presente trabajo está referido al Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemática, en los estudiantes del segundo grado del nivel primario de la Institución Educativa N° 80116 Calemar distrito de Bambamarca- UGEL Sánchez Carrión y su correspondiente alternativa de solución: Implementación del plan del monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente. Dicho trabajo se ha realizado porque se considera importante asumir con liderazgo una intervención oportuna y efectiva que responda a la situación antes descrita, con la finalidad de lograr mejorar el nivel satisfactorio de los aprendizajes en el área de matemática y segundo grado del nivel primario.

La estructura del Plan de Acción consta de diez aspectos. En el primero y segundo se aborda la identificación de la problemática, así como el diagnóstico del problema priorizado, el tercer aspecto contempla el rol que ejerce el líder pedagógico, en los aspectos cuarto y quinto se proponen la alternativa de solución, así como también se caracteriza la alternativa priorizada, la propuesta del diseño del Plan de Acción con el cual se pretende mejorar la práctica pedagógica mediante el proceso sistemático y sostenido de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, para luego dar paso en los últimos aspectos el financiamiento realizado en la implementación y ejecución del Plan, una descripción del mismo, asumiendo que parte del rol del directivo como líder pedagógico es poder generar la reflexión sobre esta práctica, y las lecciones aprendidas.

En el primer acápite se describe el lugar dónde se desarrollará el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, de igual manera, se mencionan las fortalezas y las oportunidades enmarcados en el enfoque territorial con las que cuenta la institución educativa y lo más importante se presenta el problema priorizado argumentando sobre sus causas, sus efectos y los factores que lo afectan. En el acápite dos se presenta los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados para realizar el informe diagnóstico, por otro lado, se menciona la relación del problema priorizado con los procesos y compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo y para culminar se enfatiza en los retos y desafíos orientados a revertir la problemática priorizada.

En el tercer acápite se profundiza en el rol que tiene el directivo como líder pedagógico y promotor del cambio en la I.E. planteando actividades de mejora. A

continuación, en el cuarto acápite se explica sobre la alternativa de solución priorizada referida al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), comentando sobre su relación con el ejercicio del liderazgo pedagógico, los compromisos de gestión escolar, las potencialidades del territorio, los marcos conceptuales, la delimitación de responsabilidades de los agentes educativos, los procesos de gestión y el valor que genera cada uno, procesos de colaboración, participación democrática y toma de decisiones, logro de aprendizaje de los estudiantes así como los riesgos y las medidas que se adoptarán para implementar el MAE.

En el apartado cinco, se presenta el marco conceptual procedente de fuentes de información confiables y actualizadas referente a temas y subtemas relacionados con la propuesta de solución planteada para revertir la problemática priorizada, además se describe experiencias exitosas relacionadas con el MAE y que usaremos como referentes para la implementación del mismo. Los objetivos generales, objetivos específicos y la matriz del Plan de Acción se presentan en el acápite seis, mientras que en el apartado siete se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación en la cual se considera el nivel de implementación, las evidencias, los instrumentos, los recursos y el porcentaje de logro de la meta.

En el apartado ocho se presenta el presupuesto que se requiere para la implementación del MAE especificando las actividades propuestas, el periodo, los costos y las fuentes de financiamiento. En el apartado nueve se describe las experiencias vividas durante el proceso de construcción del Plan de Acción, desde la formulación de la priorización de la problemática hasta el planteamiento de la propuesta de solución, en el acápite diez se da a conocer las lecciones y/o aprendizajes más resaltantes que se han adquirido durante todo el proceso de construcción del presente trabajo académico.

1. Identificación de la problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio -Cultural de la IE “Ciro Alegría Bazán”

La Institución Educativa N° 80116 “Ciro Alegría Bazán” está ubicada en el barrio Cullpapata, caserío de Calemar, distrito de Bambamarca, Provincia de Bolívar, Región La Libertad, a 1.5 km del puerto de Calemar. Según el área censal está considerada como zona rural, ubicada en la latitud 7.51435 y longitud 77.72888.

Actualmente la Institución Educativa N° 80116 “Ciro Alegría Bazán” atiende a dos niveles; primaria y secundaria; el nivel primario es polidocente completo, en cuanto al nivel secundario laboran siete docentes haciendo un total de 13 profesores entre primaria y secundaria; once contratados y dos nombrados más el director que está en condición de asignado con una permanencia de tres años. Con respecto a la población escolar en el nivel primario hay 125 estudiantes distribuidos en los seis grados del primero al sexto grado. En el nivel secundario se cuenta con 90 estudiantes matriculados y están distribuidos desde 1°, 2°, 3°, 4° al 5° grado.

La localidad presenta una población eminentemente agrícola y ganadera, que actualmente exige la urgente atención de demandas como: el mejoramiento de los servicios básicos existentes especialmente el servicio de agua y desagüe. Estos aspectos se pueden revertir en base a un trabajo en equipo y de corresponsabilidad de las instituciones y organizaciones existentes, lo cual nos va a conllevar a mejorar la calidad de vida de la población. De forma específica, gran potencial de la población es que los habitantes muestran disposición para el trabajo a través de las faenas agrícolas como las minkas, republicas gratuitas, etc.

Una problemática muy extendida en la zona son los diversos tipos de enfermedades propagadas, por ejemplo: la pediculosis, la EDA, la IRA, el paludismo, que por desconocimiento de sus pobladores está aumentando su propagación. Ante este contexto, la institución educativa viene desarrollando programas de hábitos adecuados para la higiene y cuidado de la salud en general.

La relación con la comunidad es cordial, pues se cuenta con el apoyo directo de las organizaciones externas como Ronda Campesina, Agente Municipal, Teniente

Gobernador, JASS y líderes de la comunidad. También se cuenta con las organizaciones internas a la IE como APAFA, CONEI, QALIWARMA, promoviendo cada una de estas organizaciones la participación de toda la comunidad educativa desde el ámbito que les corresponde, caminando a alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2. Formulación del problema identificado

Respecto al análisis de la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016 y registros oficiales 2017, se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de matemática en los estudiantes del segundo grado del nivel primario de la Institución Educativa N° 80116 “Ciro Alegría Bazán” - Calemar - distrito de Bambamarca - UGEL - Sánchez Carrión - La Libertad”.

Una de las causas que ha provocado este problema es la Planificación al margen del enfoque por las competencias en la que los docentes no aplican los nuevos paradigmas propuestos en el CNEB y el enfoque de la resolución de problemas en el área propuesta. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa tenemos la desmotivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. De tal manera que todo esto ha provocado que las sesiones se desarrollen logrando el desinterés por los aprendizajes en el área de matemática.

Otra de las causas es el uso deficiente del tiempo durante las actividades pedagógicas en el área de matemática. Entre los factores de gestión curricular que se relaciona a esta causa se encuentra el desarrollo de las capacidades y competencias profesionales de los docentes, algunos docentes no han desarrollado sus capacidades para adaptar sus estrategias en función de los ritmos de aprendizaje de los estudiantes teniendo dificultades para dosificar las actividades durante las sesiones de aprendizaje. Todo esto genera que los aprendizajes no cumplan con los estándares esperados y se centren en contenidos ocasionando bajos resultados en las evaluaciones censales y actas promocionales.

Una tercera causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento docente, el directivo se centra en el aspecto técnico y administrativo para hacer el seguimiento al docente. Un factor importante relacionado con esta causa es el desconocimiento del enfoque y los procesos de planificación del MAE, el directivo desconoce cómo planificar centrándose en lo pedagógico. Todo esto ha generado aprendizajes con baja creatividad y proactividad, pues la práctica pedagógica es muy rutinaria y no involucra activamente a los estudiantes.

Una cuarta causa del problema es el escaso manejo de la disciplina en el aula, el factor relacionado es la adecuada gestión de los conflictos para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia. Esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas que dificultan aprendizajes que respondan y aporten a la mejora de la convivencia en la sociedad.

Para poder atender las causas mencionadas, es necesario considerar las principales fortalezas y oportunidades con las que cuenta nuestra institución, las cuales son: i) algunos docentes mantienen la voluntad y disposición de querer capacitarse y prepararse, ii) la comunidad educativa está dispuesta a colaborar en el cambio de la educación de toda la comunidad educativa, ya que se ha podido percibir un mayor compromiso, por parte de los docentes y padres de familia, iii) hoy en día nuestra institución educativa cuenta con una ubicación estratégica para poder capacitarse en el uso adecuado de medios y materiales educativos y estrategias metodológicas debido a su medio de comunicación terrestre que por su asfalto hace que el tiempo sea más corto hacia la ciudad de Huamachuco.

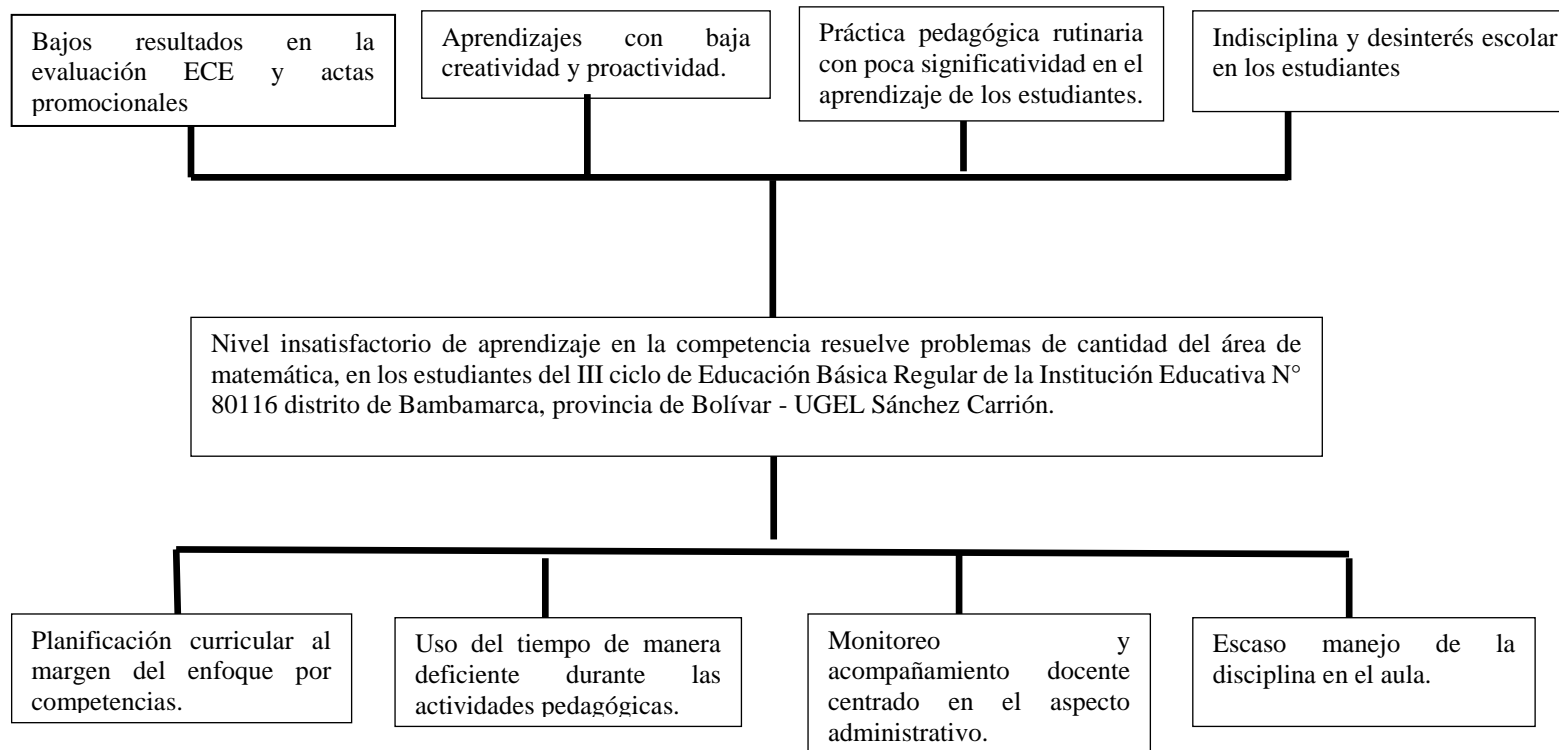


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de los Instrumentos Aplicados

2.1.1. Resultados cuantitativos En el presente diagnóstico se han utilizado los instrumentos como las fichas de monitoreo al docente a cargo del 2do grado del nivel primario de la institución educativa N° 80116, frente a lo cual se obtuvieron los siguientes resultados.

El 67% de los indicadores evaluados en la docente evidencia dificultades para planificar según el enfoque por competencias. Esto se debe a la desmotivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada.

Por otro lado, el 67 % de los indicadores evaluados en la docente evidencia dificultades para manejar el tiempo durante las actividades pedagógicas. Esto se debe a la ausencia de capacidades y competencias profesionales en los docentes para adaptar sus estrategias en función de los ritmos de aprendizaje de los estudiantes teniendo dificultades para dosificar las actividades durante las sesiones de aprendizajes.

2.1.2. Resultados cualitativos. Para recoger información se utilizó la guía de grupo focal a los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo.

Los docentes afirman que el monitoreo es realizado con poca frecuencia por el directivo y que generalmente prima la heteroevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar acertadamente.

Asimismo, los docentes indican que la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, no se direcciona de manera específica al desarrollo de las competencias del área de matemática, sino en su conjunto para las diferentes áreas curriculares. Al respecto en el Marco del Buen Desempeño Directivo, se precisa que un líder directivo debe orientar la calidad de la gestión de los procesos pedagógicos mediante un acompañamiento pedagógico sistemático que propicie la reflexión conjunta (Minedu, 2014)

Es así que, para revertir lo anterior, se implementará un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como estrategia de mejora de la práctica pedagógica en el área de matemática del segundo grado, ya que se necesita estar en contacto

directo con los docentes, y desde allí, promover la reflexión continua sobre la acción, antes, durante y después de su misma práctica pedagógica. El desarrollo de la práctica docente implica identificar fortalezas y debilidades in situ, y esto solo es posible mediante el monitoreo y acompañamiento.

2.2. Relación del problema con Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y del MBD Directivo

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es el nivel insatisfactorio de aprendizajes en el área de matemática en estudiantes del 2do grado del nivel primario de la Institución Educativa N° 80116 Calemar distrito de Bambamarca- UGEL Sánchez Carrión.

Para sistematizar el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que el docente tiene dificultades para manejar el tiempo durante las actividades pedagógicas sus estrategias según los ritmos de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, le cuesta planificar considerando el enfoque por competencias, esto se debe al desinterés de los docentes para programar según el enfoque de resolución de problemas.

Entre los procesos que se encuentran relacionados tenemos: el desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1), la realización de la programación curricular misma (PO02.1) y el acompañamiento, monitoreo y evaluación (PO03.3). De la misma manera, se relaciona con la Competencia 5 del MBDDir. Promueve un lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en I, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. En este escenario no se está cumpliendo efectivamente los compromisos de gestión: progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, y el monitoreo de la práctica docente.

Así como también, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: Los docentes afirman que el monitoreo es realizado con poca frecuencia por el directivo y que generalmente prima la heteroevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar

acertadamente. Asimismo, los docentes indican que la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, no se direcciona de manera específica al desarrollo de las competencias del área de matemática, sino en su conjunto para las diferentes áreas curriculares.

Los hallazgos encontrados se vinculan con el proceso de gestión PO04.3, el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De igual modo se relaciona con la Competencia 6 del MBDDir. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento pedagógico sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I E

Por lo tanto, para lograr superar estos resultados, el líder pedagógico debe proponerse como reto: mejorar el nivel satisfactorio de aprendizaje en el área de matemática en los estudiantes del segundo grado del nivel primario de la Institución Educativa N° 80116 “Ciro alegría Bazán” del distrito de Bambamarca - UGEL Sánchez Carrión. Para lograr cumplir este reto, se plantean los siguientes desafíos: Promover el uso efectivo del tiempo durante las sesiones de aprendizaje, orientar de forma sostenida la planificación según el enfoque por competencias, favorecer una práctica docente que optimice el manejo de la disciplina al interior del aula. Todo ello con la finalidad de lograr aprendizajes de calidad, interés por el estudio; así como resultados favorables en las diferentes evaluaciones de los aprendizajes.

A continuación, se presenta el resumen de la información descrita en este acápite:

Problema	Diagnostico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados	¿Qué compromisos de gestión se están realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemática, en los estudiantes del 2° grado del nivel primario de la Institución Educativa N° 80116 Calemar distrito de Bambamarca- UGEL Sánchez Carrión.	Resultados Cuantitativos: tienen dificultades para manejar el tiempo durante las actividades pedagógicas. Asimismo, le cuesta planificar considerando el enfoque por competencias, esto se debe al desinterés de los docentes para programar según el enfoque de resolución de problemas.	Desarrollar las sesiones de aprendizaje (PO04.1), la realización de la programación curricular misma (PO02.1) y el acompañamiento, monitoreo y evaluación (PO03.3).	Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I E	Competencia 5 del MBDDir. Promueve un lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en 1, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
	Resultados Cualitativos: Los docentes afirman que el monitoreo es realizado con poca frecuencia por el directivo y que generalmente prima la heteroevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar acertadamente. Asimismo, los docentes indican que la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, no se direcciona de manera específica al desarrollo de las competencias del área de matemática	Realización del acompañamiento pedagógico. PO04.3	Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I E	Competencia 6 del MBDDir. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento pedagógico sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Relación del problema con visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de Gestión Escolar y del MBD Directivo

3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico

Actualmente, las instituciones educativas están lideradas por el directivo, el cual asume la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos en la IE juntos con el directivo a su cargo por lo que se ve en la imperiosa necesidad de ejercer un liderazgo pedagógico donde se evidencie la mejora de los aprendizajes, (Ministerio de Educación, 2013, p.10). En ese contexto Vivian Robinson, experta estudiosa del rol del líder pedagógico plantea 5 dimensiones bajo las cuales se puede entender los diferentes desafíos que el directivo debe proponerse a virtud del problema priorizado en este trabajo académico.

La primera dimensión consiste en el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea mejorar los resultados la ECE incrementando el porcentaje en el logro de aprendizajes del área de matemática, en el segundo grado de educación primaria, así se espera un incremento del 25% en el nivel satisfactorio. Es necesario que esta meta se socialice y recoja los aportes de los docentes a inicios del año escolar.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea gestionar y promover oportunamente los recursos y materiales educativos para que puedan ser implementados en el marco de la planificación por competencias en el área de matemáticas, así los docentes podrán desarrollar sus clases optimizando mejor los tiempos y ajustándolas a las necesidades y ritmos de los estudiantes.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. Frente a ello se busca implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente enfatizando en el uso adecuado del tiempo durante las sesiones de aprendizaje del área de matemática en el segundo grado del nivel primaria, y orientar la planificación de las sesiones de aprendizaje considerando los lineamientos de la normatividad vigente y el enfoque por competencias. Es primordial que el Equipo Directivo posea un buen manejo pedagógico para con ello definir objetivos y metas de aprendizaje de los estudiantes, apoyar técnicamente a los docentes, así como evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes en conjunto. Por lo tanto, se

coordinará como primera actividad una entrevista con el profesor del segundo grado de primaria para sensibilizarlo sobre la importancia del monitoreo pedagógico.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece crear comunidades de aprendizaje entre el docente de segundo grado y los docentes de otros grados, con la finalidad de promover el interaprendizaje y la socialización de buenas prácticas docentes en relación al manejo del tiempo y la planificación de las sesiones de aprendizaje según el enfoque por competencias.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo con la comunidad educativa. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea promover una cultura democrática basada en el respeto a las normas de convivencia, colaboración y ayuda mutua entre los docentes, padres de familia; y sobre todo en la relación maestro- estudiante. Desde este marco se exige que el líder pedagógico logre un adecuado manejo emocional y situacional que implica ser capaz de conducir la relación con los docentes, y ser hábil en adaptarse a contextos cambiantes.

A partir de lo mencionado se presenta el siguiente organizador que enfatiza las ideas claves de cada dimensión propuesta por Vivian R. en relación al ejercicio del rol del líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Vivian Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Se plantea el incremento del 25% en el nivel satisfactorio, en los logros de aprendizaje del área de matemática en el segundo grado de primaria.	Para lograr metas claras con la participación de la comunidad, y así mejorar los aprendizajes en el área de matemática.
Obtención de recursos de forma estratégica	Se plantea gestionar y proveer oportunamente los recursos y materiales educativos que potencien el uso del tiempo durante las actividades pedagógicas y la planificación basada en el enfoque por competencias.	Para brindar a los docentes las facilidades en la implementación de recursos necesarios para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje según las consideraciones que deben fortalecer a partir del diagnóstico efectuado.
Planificación coordinación y enseñanza del currículo.	Se plantea realizar la implementación del plan de monitoreo y acompañamiento de la práctica docente.	Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.
Promover la participación del aprendizaje y desarrollo del profesorado	Se establece promover las comunidades de aprendizaje entre el docente del segundo grado y los otros grados.	Pues permite a los docentes aprender unos de otros, promover las buenas prácticas pedagógicas.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Se plantea gestionar una convivencia escolar que logre fomentar una cultura escolar con valores compartidos, promoviendo la participación democrática.	Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemática de los estudiantes del segundo grado del nivel primaria de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Bambamarca, provincia de Bolívar; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en el área de matemática. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de los aprendizajes, que es la generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia, el Monitoreo, el Acompañamiento y la Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas territoriales y necesidades de los docentes del área de Matemática; así mismo su contextualización estará de acuerdo a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Bambamarca zona dedicada mayormente a la siembra de cultivos agrícolas entre ellos el cultivo de la hoja de coca.

En este sentido, el monitoreo, acompañamiento de la práctica docente recogerá las necesidades de la comunidad como son los problemas de salud pública. Se buscará desarrollar una práctica docente que desde el área de matemática responda curricularmente, mediante proyectos de aprendizaje que desarrollen competencias en los estudiantes para cuidar su salud y promover la calidad de la misma.

En medio de este contexto, es importante definir al monitoreo y el acompañamiento pedagógico. Se entiende por monitoreo como un proceso sistemático, organizado y flexible, cuya finalidad es el recojo de información sobre la práctica pedagógica del docente en el aula, en función de las necesidades y/o debilidades para la toma de decisiones. Por otro lado, el acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades, a partir de la asistencia técnica, el diálogo, la participación, la cooperación y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela (Ministerio de Educación, 2017, p. 262).

Desde esta perspectiva, se busca organizar una asistencia no sólo técnica, sino además cuidar la comunicación, especialmente con los docentes, pues se sabe que ello fortalece enormemente la mejora de su quehacer.

Otro aspecto a tomar en cuenta es que existen diversas experiencias exitosas que proporcionan elementos importantes para desarrollar el MAE, tal es el caso de la “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de dos instituciones educativas unidocente y multigrado en la RED 01 del distrito de Bambamarca – La Libertad, realizado el año 2010. En dicha experiencia quedó clarísimo que para el éxito del acompañamiento pedagógico fue primordial desarrollar sostenidamente círculos de interaprendizaje donde el punto central fue crear una cultura de intercambio de buenas prácticas docentes.

Para el logro de tal fin, el rol como líder pedagógico debe proponerse el establecimiento de metas claras para la mejora de los aprendizajes en el área de matemática, por ello se hace necesario seguir sensibilizando al personal en la construcción de una visión compartida de cambio, para garantizar que el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permita responder a las demandas y necesidades de la sociedad y comunidad. También es importante gestionar de forma estratégica los recursos y materiales educativos, con la finalidad de orientar mejor la planificación de las actividades de enseñanza y de esta manera optimizar el tiempo durante las sesiones de aprendizaje en el área de matemática.

Por otra parte, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente, el líder pedagógico debe enfocarse en el asesoramiento docente para tener buenos resultados de aprendizaje en el área. Al contar con pocos docentes en la institución educativa, se buscará tener un asesoramiento individualizado y no solo personalizado para concientizarlo en la importancia del monitoreo pedagógico.

Lo anterior, estará acompañado de promover continuamente el desarrollo de la profesionalidad docente. De manera puntual, el docente del segundo grado de primaria trabajará en equipo con los docentes de otros ciclos que pertenezcan al área de matemática. Con esta propuesta se busca promover el intercambio de buenas prácticas pedagógicas en relación a la planificación de las sesiones y el manejo del tiempo, que fueron las dos debilidades fundamentales identificadas en el diagnóstico. También, es importante promover una cultura pedagógica y colaborativa que ayude a promover la formación de estos equipos pedagógicos y los espacios de participación docente.

Queda claro, entonces, que el directivo debe promover un entorno ordenado basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes y estableciendo relaciones interpersonales positivas, demostrando y propiciando un buen clima para todos los

agentes educativos; frente a lo cual será imprescindible la ejecución periódica de talleres de desarrollo personal e identidad frente a la institución, acciones que fortalecerán el acompañamiento de la práctica docente .

Comentando sobre otro aspecto, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. Se relaciona, por ejemplo, con el proceso PEO2.2. que es promover alianzas interinstitucionales, pues será necesario desarrollar convenios con la municipalidad y otras instituciones para capacitar a nuestro personal docente. Asimismo, se relaciona con el proceso Realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3), que responde de forma directa al planteamiento de la alternativa; también, con el proceso (PO02.1) referido a la realización de la programación curricular, pues se fomentará la creación de comunidades de aprendizaje entre ciclos para fortalecer la planificación de las sesiones en el área de matemática.

En esta lógica, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar se vinculan permanentemente, ya que toda IE necesita necesariamente de un liderazgo - que a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta de todos y con cada uno de los actores educativos- garantice las metas de aprendizaje. Por lo expresado se precisa que el MAE responde a todos los compromisos de gestión escolar, principalmente al compromiso 4 sobre acompañamiento a la práctica docente, así como a la competencia 4 y 5 del MBDDir. referido a la orientación de la calidad de los procesos pedagógicos, pues el líder pedagógico debe impulsar la colaboración y la autoevaluación profesional, además de reflexión conjunta sobre la planificación curricular.

En conclusión, el MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes, considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la capacidad de utilizar de manera eficaz y eficiente todos los recursos humanos, materiales, de tiempo que se tienen a la mano para poder alcanzar las metas o los objetivos que se tienen trazados, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión escolar.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que analizar y explicar los principales desafíos y oportunidades de la convivencia democrática priorizando y describiendo los problemas de la IE vinculados a la convivencia democrática: como relaciones sociales, participación y toma de decisiones para formular y elaborar estrategias sobre convivencia democrática que propicie la participación y la toma de

decisiones concretas en la solución del descrito. Queda claro, pues, que para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica, los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados de su práctica. Este componente de la reflexión de la práctica pedagógica será piedra angular sobre la cual se desarrollarán las diferentes acciones planteadas en el diseño del plan de acción.

Finalmente, para el cumplimiento de estos propósitos, el directivo de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán”, debe enfrentar ciertos riesgos como: i) los docentes pierden rápidamente su optimismo inicial cuando no cuentan con los recursos personales necesarios para evaluar su práctica docente ; ii) dificultades para recibir sugerencias sobre la mejora de su desempeño docente; iii) tendencia a reflexionar sobre el acompañamiento pedagógico sin una base teórica que la sustente; etc. Frente a ello, se tomarán las siguientes medidas la creación de una cultura escolar en la cual se instale un monitoreo , acompañamiento y evaluación como un principio de mejora de la práctica docente, promover la capacitación constante cuidando siempre las relaciones humanas y optimizando el clima institucional mediante el reconocimiento de iniciativas e innovaciones pedagógicas .

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) es una de las medidas que adopta el directivo para poder recoger información del desempeño docente y del aprendizaje de los estudiantes en aula, para de esta manera tomar las medidas adecuadas y oportunas en busca de la solución de algunas carencias pedagógicas del docente.

5.1.1.1. ***Monitoreo pedagógico*** El Monitoreo Pedagógico es una tarea que debe realizar el Director de la Institución Educativa, con el fin buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en busca del mejoramiento del desempeño de sus docentes. Su meta será elevar la calidad educativa su Institución, para esto buscará la ejecución de acciones de acompañamiento que le lleven a la excelencia educativa.

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico Es la función que cumple un directivo en el recojo análisis y procesamiento de datos que interpretados se convierten en información útil para la toma de decisiones oportuna y pertinentes de carácter técnico, para la mejora de los procesos y la obtención de resultados en la gestión pedagógica, de acuerdo a estándares previstos en el sistema que se plantea.

El monitoreo se define como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones (Ministerio de Educación, 2015. p. 9,). Tal como lo describe el Ministerio de Educación el monitoreo pedagógico es una actividad objeto como realizan los docentes su función para ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y la eficiencia de los servicios educativos.

En cuanto al objeto del monitoreo, ni el mismo Ministerio de Educación lo ha sabido puntualizar, en el sentido que en ocasiones lo señala que el objeto debe de ser los compromisos de gestión escolar, en otras ocasiones de afirma que se deben de recoger información de cómo los docentes hacen uso de los procesos pedagógicos y didácticos, o en otras se ha dicho como el docente es el eje para fomentar un buen clima institucional al interior del aula donde enseña a sus alumnos.

5.1.1.1.1. *Importancia del monitoreo pedagógico.* El monitoreo es una actividad que se dio inicio en la era industrial, fue desde allí, desde sectores como el educativo recogieron sus aportes y reconocieron su importancia como una de las actividades que pueden contribuir a la mejora de la calidad educativa. La gestión del currículo supone necesariamente una negociación de significados entre directores y docentes, debiendo los primeros ayudar a los segundos a cuestionar y superar determinadas certezas.

La gestión del currículo tiene que pasar por un proceso de evaluación que sería al culminar todo el año lectivo, pero es necesario saber qué aspectos son necesarios reajustar, y es allí donde el monitoreo da su aporte con el recojo de información.

La motivación y el compromiso son dos aspectos que están relacionados con las actitudes que pueden mostrar los seres humanos y de manera especial los docentes cuando realizan sus sesiones de aprendizaje con sus estudiantes, asegurando de cierta forma lo que han planificado el logro de sus metas escolares.

El paso que hacen los estudiantes desde educación inicial, pasando luego por la educación primaria y culminada por la educación secundaria es lo que se llama la educación básica regular, al término del cual los estudiantes debieron alcanzar el denominado perfil de egreso, es decir debió haber desarrollado unas competencias y capacidades. El haber logrado su perfil de egreso significa en la práctica que el estudiante como sujeto de derecho es parte de una sociedad que brinda a sus ciudadanos las mismas oportunidades

En los últimos años los directivos han puesto de manifiesto en el monitoreo una ficha de monitoreo y las rubricas para hacer el seguimiento en las aulas a los docentes sobre su desempeño con los que evalúan el uso efectivo del tiempo en el aula, el uso de las herramientas pedagógicas y los materiales educativos y la gestión de un clima escolar favorable para los aprendizajes pero que no son muy conocidos por los docentes y directivos por lo tanto es necesario que se retroalimente frecuentemente a los docentes hasta que se empoderen de dichos instrumentos educativos.

El monitoreo efectivo no se centra solo en algunos aspectos pese a que se destacan como uno de los aspectos importantes en el aprendizaje y útiles para todo el contexto educativo, para los cuales en muchos de los ítems de observación se requiere una mirada especializada.

Por lo consiguiente el monitoreo pedagógico centrado en el saber actuar de los profesores. es importante que la escuela construya otros dispositivos complementarios apropiados a la realidad de cada centro educativo y lo planteado en su plan de mejora

que lo permita al director registrar la práctica pedagógica con indicadores claros, conocidos por todos y fácilmente observables, por lo que resulta fácil de diferenciarlo de la supervisión y el acompañamiento, por su parte la supervisión es la verificación del cumplimiento de las normas, acuerdos internos que rigen para los docentes y aquellos que forman parte del plan operativo institucional de la IE.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico*, Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. La estrategia de monitoreo a considerar en el presente trabajo es la visita en el aula realizada por el director al docente durante su práctica pedagógica observando los indicadores del plan de mejora.

Actas de acuerdos y compromisos. La evaluación de este instrumento de recojo de información se hace con la elaboración de una ficha de observación que es un instrumento que permite registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula (Minedu 2017)

a) Visita al aula. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (Minedu, 2014). La visita al aula es la estrategia que más se utiliza en el monitoreo, porque permite recoger datos de forma directa, en el terreno mismo de la gestión de los procesos pedagógicos en el aula. Este medio lo realiza principalmente el directivo, para cuyo fin es deseable que se coordine oportunamente con el monitoreado. Se recomienda que la visita al aula se ejecute previa sensibilización con el equipo docente, para así garantizar las mejores condiciones de objetividad.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo sobre la práctica docente en la resolución de problemas*, Los instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en la resolución de problemas. Los instrumentos a aplicar en el trabajo son herramientas pedagógicas que sirven al directivo para recoger la información necesaria y oportuna en aras de mejorar los aprendizajes de los estudiantes por lo que describiremos algunas de ellas que se emplearan en nuestras actividades en miras a desarrollar el presente trabajo.

Ficha de observación. Es un instrumento que permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. (Ministerio de Educación, 2017, p. 33). Todo instrumento de recojo de información, como es la ficha de observación siempre tiene una finalidad, siendo que recaba información de tipo cuantitativa, por la característica que se les asigna a los indicadores del instrumento.

Enfoque teórico del Minedu sobre el Monitoreo. Dentro del análisis existen muchas posiciones teóricas sin embargo uno de los aspectos se menciona:

La necesidad de mejorar la calidad de la educación mediante una monitorear efectiva, orientadora, pedagógica, técnica y humana que permita la toma de decisiones de los (as) actores (as) involucrados en el hecho educativo garantizando una educación centrada en el alumno y dispuesta a resolver conflictos tanto pedagógicos como académicos y administrativos ejerciendo una función calidad mediante una planificación previamente establecida. La cual prevea las limitaciones o debilidades que a diario se presentan en los planteles (La Copre, 2004, p. 265)

El monitoreo en las instituciones educativas puede definirse bajo diferentes conceptos desde este punto de vista, como la gente que acompaña a algunos, o que van en compañía de otros. Asimismo, con la pedagogía se relaciona porque es el arte de enseñar o educar. Puede también ser relacionando con la interacción que se suscita cuando alguien apoya a otro u otros a través de la enseñanza, aplicando técnicas y estrategias para llevar a cabo un desempeño óptimo educativo.

Al respecto se señala que “el monitoreo es el acompañamiento pedagógico que a diario utiliza el director y cuyo objetivo es orientar a través de procesos técnicos, desarrollar destrezas y mantener la sensibilidad a través de las relaciones humanas” (Brigg, 2000, p. 5)

La capacidad del monitor adquiere relevancia al sensibilizar la conducta de los trabajadores, orientándolos y desarrollando destrezas que conducirían al logro de los objetivos educacionales.

En este sentido, se refiere, “Una conducta típica que se da cuando se tienen problemas o reclamos de calidad, es intensificar la inspección y exigir a los inspectores y monitores que no descuiden su trabajo” (Gutiérrez, 2005, p. 40)

Por tanto, se hace la detección del problema, pero no se hace nada por eliminar las causas que lo originan, es entonces cuando el único esfuerzo por la calidad y los problemas continuarán.

Al respecto, se hace claro que la necesidad de acompañamiento del monitor hacia el docente sea periódica y su evaluación constante para atacar la raíz del problema.

Las reflexiones expresadas se corresponden a que el acompañamiento docente es una acción positiva que cada vez contrasta más con la realidad observada en planteles, debido a que el monitoreo olvida o pasa por alto esta actividad tan importante y que se hace tan necesaria por su carácter integral y holístico, ya que la misma unificaría y orientaría a todos los actores del proceso educativo hacia una meta clara.

La función del Monitor en este momento no nos lleva al aula a hacer observaciones de clase. Es una función que le compete exclusivamente a la conducción de la institución educativa principalmente al vicedirector el acompañamiento pedagógico cuando nosotros visitamos las escuelas vemos si el equipo está haciendo la tarea (Williams, 2005, p. 232)

Es entonces cuando se observa la diferencia entre lo que es hoy en día y el deber ser implícito en la definición que hace Brigg (2000) donde la asistencia pedagógica no sólo se hace al director o al subdirector, sino al docente que lo amerite.

Como se puede inferir es una propuesta estratégica muy prometedora que impone la demanda de transformación de la educación, introduciendo el acompañamiento pedagógico, combinando los procesos y desarrollando en los docentes seguridad, autoestima y solidaridad ante la función que desempeñan en beneficio del progreso de la sociedad a través de las instituciones educativas, enrumbándose así hacia una visión y una misión proactiva y prometedora.

Monitorea y orienta la aplicación de metodologías de evaluación que consideren las particularidades y diferencias de los estudiantes, proponiendo formas de evaluación pertinentes orientadas a medir, tanto los procesos como los resultados de la enseñanza y el aprendizaje. Motiva en las y los docentes el uso de los resultados de evaluación para retroalimentar los aprendizajes de los estudiantes y, además, para reflexionar sobre su propio desempeño pedagógico. (Guevara, 2013, p. 21) Lo indicado por el autor está orientada a que los directivos a la hora de monitorear deben orientar a los docentes en la aplicación de metodologías de evaluación que sean elaboradas de acuerdo a las particularidades de los estudiantes, mediante, la elaboración de los instrumentos capaces de medir los procesos y resultados de la evaluación.

5.1.1.2. ***Acompañamiento pedagógico.*** Es una estrategia que usan los directivos para obtener información de la práctica docente y a la vez sugerir al docente como enriquecer su práctica en una sesión de aprendizaje.

5.1.1.2.1. ***Definición de acompañamiento pedagógico.*** Es un conjunto de procedimientos que realiza el directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Con ello se busca lograr un cambio de los patrones de conducta los mismos que colaboren a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de los aprendizajes.

El acompañamiento facilita al docente que pueda mejorar su desempeño en el aula sin descuidar el aspecto relacional en los cuales la comunicación y las emociones juegan un rol fundamental. Permite al docente crecer profesionalmente a partir de sus propias experiencias dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía.

En resumen, el acompañamiento pedagógico debe estar conducido a ofrecer a los docentes una asesoría continua, en el sentido que debe de responder a un proceso cíclico, que facilite al docente que pueda mejorar su desempeño en el aula sin descuidar el aspecto relacional en los cuales la comunicación y las emociones juegan un rol fundamental

5.1.1.2.2. ***Estrategias de acompañamiento pedagógico.*** -La visita en el aula con asesoría. Permite la observación directa de la práctica docente; es decir, el desarrollo de la sesión de aprendizaje para luego brindar la asesoría y asistencia personalizada al docente observado. La frecuencia de las visitas dependerá de la necesidad del docente y cada insumo de una visita servirá de insumo para el siguiente acompañamiento.

-Círculos de inter-aprendizaje, son espacios donde los docentes y directivo intercambian experiencias de aprendizaje y se abordan grupalmente temas de interés común. Permite profundizar temas, registrar ideas fuerza, llegar a consensos, fortalecer la comunicación, el trabajo en conjunto como también la resolución de problemas relacionados con la práctica docente.

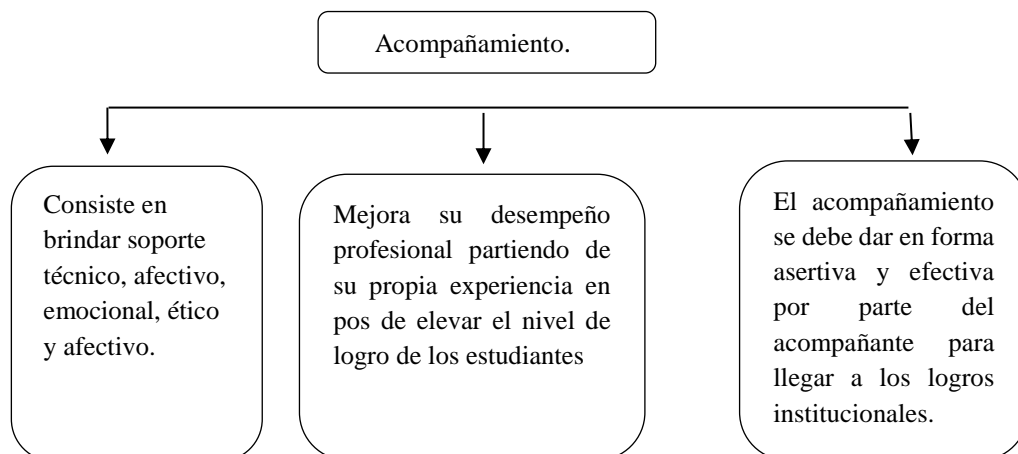


Figura 4. Análisis conceptual del acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.3. *Instrumentos de acompañamiento pedagógico.* La misma norma hace mención a los instrumentos a considerar dentro del acompañamiento, dentro de ellos el cuaderno de campo y la Rúbrica de Observación de Aula.

a) El cuaderno de campo es una herramienta pedagógica útil, la cual permite registrar los principales aspectos incidentales que acontecen durante el desarrollo de la sesión y del acompañamiento en general, lo que servirá de materia de una próxima reflexión.

b) La Rúbrica de Observación de Aula se aprobó con RSG 078-2017-MINEDU, el 28 de marzo del mismo año con vigencia al siguiente día, dicho instrumento describe una serie de acciones o prácticas docentes, con criterios que van desde el nivel I hasta el IV, lo que permite ubicar al docente en uno de los cuatro niveles de logro de acuerdo a su desempeño, con la finalidad de proponer acciones y estrategias de mejora de manera paulatina. Dicho instrumento fue elaborado por la Dirección de Evaluación Docente (DIED) y todas las rúbricas están referidas a desempeños considerados dentro del Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD), los mismos que serán el foco central de los procesos del acompañamiento pedagógico.

Los Desempeños considerados en el instrumento de observación de aula son:

1. Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.

2. Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje. Usa de manera efectiva el tiempo, logrando que, durante toda o casi toda la sesión los estudiantes estén ocupados en actividades de aprendizaje.

3. Promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico. Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.

4. Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza. Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.

5. Propicia un ambiente de respeto y proximidad. Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.

6. Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes. Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.

Roles y funciones del Acompañante Pedagógico: El protocolo mencionado también nos habla de los Roles y funciones del acompañante pedagógico, como son:

a) Formular e implementar su plan anual de acompañamiento pedagógico con criterio de pertinencia adecuados a las instituciones educativas asignadas (castellano hablantes o bilingües), y al contexto sociocultural y lingüístico.

b) Realizar una intervención coordinada con los equipos de especialistas de las DRE y UGEL desde un enfoque territorial, a partir de la elaboración de un croquis de ubicación geográfica de las instituciones educativas focalizadas.

c) Ingresar información mensual del proceso de acompañamiento y mantener actualizada la herramienta SIGMA (Sistema de Gestión para el Monitoreo y Acompañamiento) con información, que permitirá al formador monitorear el trabajo de los acompañantes pedagógicos.

d) Participar de reuniones convocadas por el formador, para coordinar la ejecución de actividades vinculadas al acompañamiento pedagógico.

e) Brindar asistencia técnica al director y docente para la planificación y elaboración del diagnóstico.

f) Promover el uso efectivo del tiempo en el aula en función al logro de aprendizajes.

g) Orientar a los docentes en la optimización del uso pedagógico y pertinente de los materiales y recursos disponibles en el aula (cuadernos de trabajo, textos y biblioteca de aula) en función al logro de aprendizajes.

h) Identificar y fortalecer las estrategias pedagógicas que funcionan acordes tanto con el contexto como con las características socioculturales y lingüísticas de los niños y niñas.

i) Asesorar a los docentes en la evaluación del progreso de los niños y niñas y el análisis de la información obtenida de las evaluaciones para identificar logros y dificultades en el aprendizaje. Esta información le permite al docente tomar decisiones para la mejora del proceso de enseñanza y aprendizaje. Por otro lado cabe mencionar que el acompañamiento pedagógico, según el protocolo citado, se da a través de visita en aula y microtaller; en estos espacios los profesores acompañados y directores de las Instituciones educativas focalizadas participan y fortalecen su práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica colaborativa.

Modalidades del Acompañamiento Pedagógico: De acuerdo a dicha Norma Técnica, considerando las necesidades de atención a los docentes de aula, tenemos modalidades de acompañamiento y pueden darse por una parte cuando es promovido por el MINEDU o instancias de gestión educativa descentralizadas como componente de una intervención o acción formativa; y por otra parte cuando la Institución Educativa realiza dicho acompañamiento como una acción de mejora continua en parte del compromiso de mejora de la gestión escolar; en ese sentido, en el presente año, el Ministerio de Educación (2017) emite las siguientes disposiciones mediante la RSG 008-2017-MINEDU:

a) *Acompañamiento Pedagógico Interno:* Modalidad por la cual, quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento pedagógico es el Director de la Institución Educativa o quien haga sus veces, sea este el Sub Director o Coordinador Pedagógico. El acompañamiento interno se implementa en las IIEE que tengan mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua...

b) *Acompañamiento Pedagógico Externo:* Es la modalidad en la cual, quien hace las veces de acompañante pedagógico es un docente que no labora en la Institución de

los docentes que acompaña, y en coordinación con el equipo directivo asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento pedagógico... (p. 3)

Principios del Acompañamiento Pedagógico: Los principios, los cuales Guían el Acompañamiento, se sustentan en normas que rigen la conducta o pensamiento, tales principios son:

a) Humanista, pues se centra en el desarrollo de la persona, que involucra al estudiante, el docente, el director y su fin es potenciar las capacidades y actitudes y promover el respeto mutuo en la comunidad educativa, orientado en el desarrollo tanto personal como social.

b) Integrador e inclusivo, principio por el cual se incluye e involucra a todos los actores de la comunidad educativa, y de existir algún indicio de discriminación se promueve superar dichas conductas.

c) Valorativo, este principio se basa en la interacción dentro de las comunidades de aprendizaje, ya que en dichos espacios se deben desarrollar valores respeto, confianza, igualdad, tolerancia, libertad, justicia, responsabilidad, cooperación y autonomía.

d) Democrático, denominase así porque asegura la activa participación de todos los actores de la comunidad educativa, buscando una comunicación horizontal, caracterizada por la interacción, integración e intercambio respetuoso de ideas, opiniones y propuestas.

5.1.1.3. ***Evaluación de la práctica docente.*** Es una de las medidas que toma el directivo para comprobar los resultados de la práctica docente en las sesiones de aprendizaje para ver si tienen concordancia con los resultados previsto en el PEI y el PAT de la institución educativa.

5.1.1.3.1. *Definición de la evaluación.* Tratar de la evaluación del desempeño docente ha sido una tarea un poco controversial en el sistema educativo peruano, siempre se intentó arribar a una propuesta válida y consensada, sin embargo, siempre existieron desacuerdos en la aplicación de los procedimientos o de los instrumentos. Son muchas las propuestas que podemos encontrar en relación al desempeño docente, iniciaremos este apartado con una definición un poco ambiciosa para nuestra realidad y debemos cerrar con lo señalado por el Ministerio de Educación de nuestro país.

Uno de los aspectos centrales de información reside en la retro alimentación al docente por parte del Directivo; aunque la estrategia de acompañamiento ofrezca retroalimentación in situ al docente se asume que el informe de evaluación incluye evidencias obtenidas de diferentes fuentes de información,

Actualmente los docentes reciben mayormente retroalimentación en su labor pero solo lo hace su director por lo que una de las practicas seria en las horas libres con una cita de estudiantes para su nivelación de un acompañamiento entre pares, es decir profesores que llevan el mismo ciclo y luego de la actividad compartir los puntos claves del actuar del docente en aula de las buenas prácticas y ver cómo mejorar las debilidades del docente acompañado con la finalidad de mejorar su actual práctica, en tal sentido que ambos docentes puedan compartir en un ambiente de entera confianza y enseñar a sus súbditos el mismo o diferentes temas utilizando diferentes herramientas en su sesiones aprendidas.

Las observaciones de clase, son generalmente útiles para hacer retroalimentación inmediata otras como la prueba de los estudiantes requieren de capacitación para que los docentes y sus responsables puedan convertir los resultados de desempeño en ajustes a las prácticas de clase. El balance entre evaluación y retroalimentación previene que acabe con unos reducidos perversos incentivos.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* Con la finalidad de mejorar la práctica docente de una institución educativa el directivo debe tomar en cuenta por lo menos tres tipos de evaluación pedagógica, como por ejemplo la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, a continuación, realizaremos algunas reflexiones en base a tres tipos de evaluación.

La autoevaluación como señala Valdés (2009), la autoevaluación es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 63). Entre sus objetivos se encuentran: estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente, así como su potencial de autodesarrollo; y aumentar su nivel de profesionalidad. En los desempeños que se han propuesto en el MBDD, pese a que es el mismo Ministerio de Educación que hace la cita del autor citado, y que los aspectos que se proponen no concuerdan con las intenciones puestas en las rúbricas de evaluación.

La coevaluación entre pares es una estrategia que aporta información complementaria y permite distinguir mejor a los docentes de los distintos ciclos, debido a que “en la autoevaluación, la mayor parte de los docentes se autoevalúan con puntajes altos y con poca variabilidad entre ellos” (Ministerio de Educación, 2017, p. 65). Se nos comunica que la coevaluación se da cuando los mismos docentes se evalúan entre sí, sin embargo, se nos dice también que no hay objetividad en los calificativos que ellos

obtienen, quizás asumiendo que es necesario apoyarse para no verse perjudicado por los resultados que se pueden obtener.

La heteroevaluación. “Otorga el alto poder al profesor –especialmente por medio de la calificación- descentralizando el acto evaluativo, con el propósito de fortalecer el compromiso de los estudiantes en la construcción de sus propios aprendizajes”. (Constenla, J. 2007, p. 8). Es una propuesta bastante interesante que se tome en cuenta la opinión de los estudiantes, por ser ellos los sujetos que reciben las enseñanzas de los profesores.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Los instrumentos que se pueden emplear para la evaluación son:

a) Lista de cotejo. Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de actividades pedagógicas. Permite contrastar los resultados considerando criterios claros y precisos.

b) Rúbricas. Es el instrumento de evaluación que mide el nivel de logro alcanzado en el desempeño de la práctica docente. Facilita la identificación de los aspectos críticos y la valoración diferenciada en el desarrollo de las competencias profesionales.

5.1.2. Área curricular de matemáticas. Se define como una línea de acción pedagógica que deben desarrollar los estudiantes para fortalecer su vida cotidiana dentro de su contexto y de esta manera solucionar las dificultades que se les presenta en su vida diaria.

5.1.2.1. *Enfoque del área de matemáticas.* El enfoque sustenta el desarrollo de las competencias en el área de matemática. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas, el cual se define a partir de las siguientes características, la matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste, toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problema planteados a partir de situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativo que se dan en diversos contextos.

5.1.2.2. **Competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemáticas.** El programa curricular de educación primaria que emana del Minedu nos da a conocer distintas competencias, dentro de las cuales cabe resaltar la competencia del área de matemática referida a la resolución de problemas. Esta consiste en que el estudiante comprenda y solucione problemas dados por el docente o se plante nuevos problemas que demanden construir y comprender las nociones del sistema numérico,

sus operaciones y propiedades. Además, debe estar dotado de su significado y conocimientos en la situación problemática para representar o reproducir relaciones entre datos y condiciones, esto implica que el estudiante tanto como el docente seleccione una estrategia y procedimientos para dar solución como análisis de los problemas, la búsqueda de una alternativa de solución y la resolución de problemas. (Minedu, 2016).

Competencia	Implicancia
Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.	Desarrollar modelos de solución numérica, comprendiendo el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación al resolver un problema.
Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio.	Desarrollar gradualmente en las estudiantes la interpretación y generalización de patrones, la comprensión y el uso de igualdades y desigualdades, así como de relaciones y funciones; lo que se logra utilizando el lenguaje algebraico como una herramienta de modelación de distintas situaciones de la vida real.
Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de formas movimiento y localización.	Desarrollar progresivamente el sentido de la ubicación en el espacio, la interacción con los objetos, la comprensión de propiedades de las formas y cómo estas se interrelacionan, así como la aplicación de estos conocimientos al resolver diversas problemas.
Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre.	Desarrollar progresivamente formas cada vez más especializadas de recopilar, y el procesar datos, así como la interpretación y valoración de los datos, y el análisis de situaciones de incertidumbre.

Figura 5. Competencias e implicancias.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia del área de matemática.* Las estrategias metodológicas para promover las competencias del área de matemática implican por parte del docente, estar muy familiarizado con el desarrollo de las estrategias para manejarla correctamente que le permitan al estudiante comprender la situación problemática ya sea dado por el docente o producido por el mismo estudiante. (Minedu, 2016). Para la resolución de problemas matemáticos se plantea algunas estrategias siendo una de ellas:

Primero: comprender el problema. En este paso se da lectura al problema, se analiza de que trata el problema, que datos nos brindan y cuál es la relación con la incógnita entre otras actividades.

Segundo: Concebir un plan o diseñar una estrategia. Es aquí donde el estudiante, teniendo al docente como apoyo busca como resolverlo e imagina diferentes formas para dar solución al problema.

Tercero: Llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia. Consiste en ejecutar la estrategia que ha decidido aplicar el estudiante comprobando cada uno de los pasos.

Cuarto: Reflexiona sobre el proceso seguido. Revisar el plan. En esta etapa se produce la reflexión en el estudiante viendo que el resultado es el que pedía en el problema, da a conocer como ha obtenido el resultado.

Recursos y materiales que promueve las competencias del área. Para el desarrollo de las competencias a través del desarrollo de sesiones de aprendizaje se tiene que tener en cuenta primeramente los recursos humanos, luego el maestro debe aplicar los recursos y materiales educativos como cuerpos geométricos, regletas de Cusi naire, base diez, ábacos, triángulos, fracciones y textos de matemática con la finalidad de que estos recursos se hallen al alcance de los estudiantes, para que hagan uso de estos y así les pueda facilitar su trabajo en cuanto a resolver problemas, los cuales les va permitir lograr elevar sus niveles de aprendizaje en el aula. Así mismo es de mucha ayuda para el docente utilizar estos recursos adecuándolos al desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica tanto en lo profesional como en su persona, así como en los estudiantes. Así también el (la) docente debe involucrar a los padres de familia en la elaboración de algunos materiales no estructurados los cuales sirvan de apoyo para la concreción de los aprendizajes. (Minedu, 2016).

5.1.2.2.2. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* Una de las estrategias es el uso efectivo del tiempo en el aula de clases por los docentes esto permitirá que los estudiantes estén centrados en la construcción de sus aprendizajes significativos con una buena convivencia escolar, logrando los estándares establecidos por el Minedu. Para hacer posible todo esto es fundamental evitar las transiciones, interrupciones y las actividades accesorias. (Martinic, Sergio, 2015). Asimismo, es una estrategia para mantener un buen clima en el aula que el docente esté siempre pendiente de los estudiantes en el momento de la ejecución de la sesión de aprendizaje, percibiendo si los aprendizajes que se están construyendo son pertinentes, evitando así que los estudiantes se queden con dudas o con conocimientos errados. Debe haber tiempo oportuno para absolver preguntas, dudas; para ello es necesario que el docente realimente el tema.

Por otro lado, para lograr una buena convivencia escolar en el aula es la metodología que utiliza el docente en el desarrollo de su sesión de aprendizaje, mediante el uso de estrategias interactivas, los medios y materiales educativos, los procesos pedagógicos y los procesos didácticos; esto contribuirá a que los niños y niñas se sientan motivados por sus aprendizajes.

Para que la sesión de aprendizaje sea eficaz se debe tener en cuenta la formación moral y autónoma del estudiante en el aula por parte del docente a través de la disciplina positiva en donde los alumnos participen activamente en forma consensuada en la elaboración de las normas de convivencia para aceptarlas, respetarlas y cumplirlas dentro y fuera de la escuela. Por otro lado, la disciplina punitiva no contribuye a una buena convivencia escolar y a la construcción de aprendizajes significativos por estar basada en el maltrato físico y psicológico, normas impuestas, tiene un orden jerárquico por lo tanto esta debe ser erradicada de las aulas

5.2. Experiencia Exitosa

La experiencia que se presenta se desarrolló en la Institución Educativa Manuela Beltrán ubicada en la ciudad de Medellín – Colombia, aplicada con el objetivo de analizar como el acompañamiento pedagógico realizado a los docentes de educación primaria en el marco del programa Transformación de la Calidad Educativa PTA 2.0, de la cual se redacta una de las conclusiones: En primer lugar, para identificar las concepciones de las docentes sobre la enseñanza de las matemáticas se realizó un análisis crítico de los diferentes institucionales y algunos instrumentos como la planeación anticipada, planeación día a día y observaciones de aula. Se evidenció que en las planeaciones predomina una concepción de la enseñanza tradicional, ya que el currículum está centrado en el maestro y todo está orientado a la adquisición de conceptos, pero en las prácticas y los referente institucionales (modelo pedagógico, misión visión, etc.) se percibieron algunas características de la pedagogía crítica, ya que se promueve la participación activa del educando y la comunicación horizontal donde estudiantes y maestros interactúan en torno a objetivos comunes, además se humanizan los procesos educativos cuando se propende por el fortalecimiento de los valores y de las actitudes por medio de la reflexión. (Porrás, 2016)

Las conclusiones a las que se arribó la presente experiencia fueron sobre el cambio que se produjo en relación al trabajo tradicionalista de los docentes a un trabajo meramente actualizado y activo, así mismo el trabajo colaborativo entre docentes con miras de alcanzar metas y objetivos en común y de esta manera fortalecer la unión entre docentes de la institución y con toda la comunidad educativa.

El directivo después de las visitas al aula de los docentes debe de reflexionar sobre las practicas pedagógicas observadas y al evaluar las fichas de monitoreo, así como las rubricas propuestas para tomar las medidas correctivas del desempeño docente si en caso los tuviera, así como por ejemplo los tuvo la institución educativa manuela Beltrán de la ciudad de Medellín Colombia. Descritas líneas arriba de esta experiencia exitosa se debe rescatar la pedagogía crítica, ya que se promueve la participación activa del educando y la comunicación horizontal donde el estudiante y el docente inter actúan en torno a objetivos comunes además se humanizan los procesos educativos cuando se propende inducir valores y actitudes a los estudiantes y docentes por medio de la reflexión.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1. Objetivos

6.1.1. Objetivo general. En función alternativa de solución priorizada se ha formulado el siguiente objetivo general orientado al fortalecimiento de la práctica docente, o cual conllevara sin duda alguna, a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes:

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias del área de matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Bambamarca, provincia de Bolívar - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2. Objetivos específicos. Frente al objetivo general se formulan tres objetivos específicos relacionados al monitoreo, acompañamiento y evaluación.

- Monitorear la práctica pedagógica en el área de matemática a través de las visitas en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas al aula con asesoría personalizada y de círculos de inter-aprendizaje para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar.

- Evaluar la práctica docente en el área de matemática a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para la mejora continua de la práctica docente y el logro de los aprendizajes.

6.2. Matriz del plan de acción

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

de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la resolución de problemas matemáticos. Este propósito se solucionará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en ella; contando con ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

Alternativas de solución priorizada	Objetivos Específicos	Indicadores	Metas	Estrategias/ Tipos	Actividades	Responsables	Cronograma															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica pedagógica en el área de matemática a través de las visitas observación y círculos de inter-aprendizaje en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula	1.1 Entrevista al docente: sensibilización sobre el monitoreo pedagógico.	Equipo directivo	x					x										
					1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Equipo directivo	x															
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Equipo directivo	x															
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)	Equipo directivo	x															
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo		x														
	Acompañar la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación y círculos de inter-aprendizaje en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar.	Porcentaje de visitas al aula con asesoría para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula con asesoría	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento: elaboración del cronograma .	Equipo directivo	x	x														
					2.2 Capacitación sobre las estrategias de acompañamiento	Equipo directivo		x														
					2.3 Visita al aula con asesoría personalizada (1,2,3,4,5)	Equipo directivo		x	x	x	x		x		x							
	Acompañar la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación y círculos de inter-aprendizaje en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar.	Porcentaje de círculos de interaprendizaje para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de círculos de interaprendizaje ejecutados.	Círculos de interaprendizaje	3.1 Reuniones colegiadas para planificar las sesiones de aprendizaje por ciclos en el área de matemática.	Equipo directivo	x				x		x									
					3.2 Mesas de trabajo sobre el uso adecuado del tiempo en las actividades pedagógicas.	Equipo directivo		x			x		x									
					3.3. Mesas de trabajo para intercambiar las buenas prácticas pedagógicas en relación a la	Equipo directivo					x				x							

					planificación y manejo del tiempo en las sesiones de aprendizaje.																
Evaluar la práctica docente en el área de matemática a través de estrategias de autoevaluación y coevaluación y heteroevaluación para la mejora continua de la práctica docente y el logro de los aprendizajes.	Porcentaje de actividades de autoevaluación, coevaluación y evaluación de la práctica docente.	100% de actividades de autoevaluación, coevaluación y evaluación ejecutadas	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente	Equipo directivo		x														
				4.2 Sistematización de los resultados del autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación. (Informes de autoevaluación, encuestas, entrevistas, videos).	Equipo directivo					x											x
				4.3 Elaboración del plan de mejora de la práctica docente.	Equipo directivo																

Figura 6. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de este trabajo es importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, porque permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar, continuar, modificar, deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá el logro evidente en los aprendizajes de los estudiantes de la IE N° 80116. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes: indicadores, metas, estrategias, actividades, evidencias, instrumentos y recursos en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta, lo cual nos permitirá tener un suficiente resultado de los aprendizajes de los estudiantes de la IE “Ciro Alegría Bazán.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENACION SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE LA META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica en el área de matemática a través de las visitas observación y círculos de inter-aprendizaje en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Entrevista al docente. Sensibilización sobre el monitoreo pedagógico.	Equipo directivo						X	- Actas y acuerdos de compromiso - Informe de monitoreo de la práctica docente	-Guía de monitoreo y rubrica	-Cronograma de visita aula. -Protocolo de monitoreo	35% de visitas al aula ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.			x								
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo				x							
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)				x							
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.				x							
Acompañar la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación y círculos de inter-aprendizaje en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento pedagógico	Visita al aula con asesoría.	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento: elaboración del cronograma.	Equipo directivo			x				-Actas de acuerdos y compromisos	Guía de visita al aula -La rúbrica - cuaderno de campo.	-Protocolo de acompañamiento y cronograma de visitas.	40% de visitas al aula con asesoría ejecutada
			2.2 Capacitación sobre las estrategias de acompañamiento				x							
			2.3 Visita al aula con asesoría personalizada (1,2,3,4,5)				x							
	Porcentaje de círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	3.1 Reuniones colegiadas para planificar las	Equipo directivo				x			-Actas de acuerdos y compromisos.	-Guía de observación		

	interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.		sesiones de aprendizaje por ciclos en el área de matemática.								-Informe de acompañamiento.		-Protocolo de acompañamiento -PAT -Diseño Curricular. -Documentos institucionales	60% de círculos de interaprendizaje ejecutados.
			3.2 Mesas de trabajo sobre el uso adecuado del tiempo en las actividades pedagógicas.				x							
			3.3. Mesas de trabajo para intercambiar las buenas prácticas pedagógicas en relación a la planificación y manejo del tiempo en las sesiones de aprendizaje.				x							
Evaluar la práctica docente en el área de matemática a través de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para la mejora continua de la práctica docente y el logro de los aprendizajes.	Porcentaje de actividades de evaluación ejecutadas	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente	Equipo directivo			x				-Informes de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación -Informe de logros, dificultades y aspectos a mejorar. Instrumentos de evaluación de los estudiantes	-Lista de cotejos. -Rúbricas	-Informes de acompañamiento y monitoreo. -Matriz de desempeño.	65% de actividades de evaluación ejecutadas.
			4.2 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. (Informes de autoevaluación, encuestas, entrevistas, videos).				x							
			4.3 Elaboración del plan de mejora de la práctica docente.					x						

Figura 7. 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%)

Debido a las diferentes medidas a adoptarse para superar las deficiencias en la práctica pedagógica en el área de matemática se ha elaborado una figura denominada matriz de riesgos y medidas adoptadas para poder clarificar mejor la idea de cómo se abordará el problema suscitado en la I.E. N° 80116 del centro poblado de Calemar distrito de Bambamarca que pertenece a la UGEL Sánchez Carrión.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica pedagógica en el área de matemática a través de las visitas observación y círculos de inter-aprendizaje en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Incomodidad del docente al monitoreo Se cuenta con pocas fuentes de información Docentes que no son de especialidad	Sensibilización sobre la importancia e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes.
Acompañar la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación y círculos de inter-aprendizaje en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia escolar.	Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes y /o equipo directivo	Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias
Evaluar la práctica docente en el área de matemática a través de estrategias de autoevaluación coevaluación y heteroevaluación para la mejora continua de la práctica docente y el logro de los aprendizajes.	No se tiene una cultura de autoevaluación. Temor a la evaluación punitiva Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.	Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación

Figura 8. Riesgos y medidas adoptadas

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Entrevista al docente. Sensibilización sobre el monitoreo pedagógico.	Segunda semana marzo Cuarta semana de julio	s/ 5.00 fotocopias por número de docente Folder de monitoreo	APAFA
1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Segunda semana de marzo	s/ 7.00 fotocopias por número de docente	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Segunda semana de marzo	s/ 1.00 fotocopias por número de docente	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)	Segunda semana de marzo	s/ 10.00 fotocopias por número de docente	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de abril	s/ 10.00 fotocopias por número de docente	APAFA
2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento: elaboración del cronograma.	Marzo y abril	s/ 5.00 por docente Refrigerio	APAFA
2.2 Capacitación sobre las estrategias de acompañamiento	Segunda semana de abril	s/ 5.00 para materiales	Convenios con la municipalidad
2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Abril, julio, setiembre y noviembre	s/ 1.00 para copias	Recursos propios
3.1 Reuniones colegiadas para planificar las sesiones de aprendizaje por ciclos en el área de matemática.	Marzo, julio y setiembre	s/ 10.00	Recursos propios
3.2 Mesas de trabajo sobre el uso adecuado del tiempo en las actividades pedagógicas.	Abril, julio y setiembre.	s/ 10.00	Recursos propios

3.3. Mesas de trabajo para intercambiar las buenas prácticas pedagógicas en relación a la planificación y manejo del tiempo en las sesiones de aprendizaje.	Julio y octubre	s/ 2.00 para papel	Recursos propios
4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente	Segunda semana de abril	s/ 2.00 para copias	APAFA
4.2 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. (Informes de autoevaluación, encuestas, entrevistas, videos).	Julio y diciembre	s/ 2.00 para papel	Recursos propios
4.3 Elaboración del plan de mejora de la práctica docente.	diciembre	s/ 12.00 para impresiones y copias	Recursos propios

Figura 9. Presupuesto

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el proceso de elaboración del presente trabajo académico ha sido progresivo el desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió el aporte a la matriz del plan de acción del módulo 5, fortalecieron las capacidades de liderazgo desde el inicio del proceso de formación las orientaciones recibidas favorecieron también el empoderamiento en la gestión escolar, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de los aprendizajes en el área de matemática, y la toma de decisiones estratégicas frente a la alternativa de solución determinada, que involucro en la participación de diversos actores educativos de la institución en la implementación de un plan de monitoreo acompañamiento y evaluación, en el área de matemática.

En esta finalidad planteada el módulo de inducción o módulo 0 abordó el marco teórico referencial sobre el liderazgo pedagógico, se brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectan de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes mediante el plan de acción. A partir de este proceso se logra identificar como problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje, en el área de matemática, estudiantes del 2° grado de EBR nivel primario de la institución educativa N°80116 “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Banbamarca-UGEL Sánchez Carrión.

En el Módulo 0 se prestó especial interés en reconocer al directivo como un líder pedagógico y desde allí empoderarlo para su impacto en la mejora de la práctica pedagógica, permití fortalecer el concepto de liderazgo ligado a las dimensiones de Vivian Robinson, para priorizar en la gestión institucional la centralidad de la mejora de los aprendizajes, evaluar la calidad del servicio que presta la Institución Educativa, asumiendo el desafío y la responsabilidad de responder a las necesidades del problema priorizado con metas claras y de los recursos y el ámbito seguro y de soporte, así como profundizar el marco teórico del enfoque crítico reflexivo y la escuela que queremos.

El módulo 1 denominado La dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa se reconstruyó la visión de la IE se identificaron los supuestos problemas y se priorizaron, se analizaron las causas y factores asociados a los

mismos, teniendo en cuenta las fuentes de los contextos macro y micro de la política educativa del Perú y del mundo. Para la comprensión de la complejidad y la diversidad de los actores en la institución educativa se trabajó la capacidad de escucha, la empatía y el asertividad y de esta manera generar las condiciones necesarias para llevar a cabo un Plan de Acción y desarrollar alternativas de solución del problema priorizado “Nivel insatisfactorio en los aprendizajes en el área de matemática”.

El Módulo 2, Denominado Planificación escolar. La toma de decisiones informada permitió como directivo diseñar y planificar alternativas de solución ante los problemas priorizados, a partir del análisis de la realidad de la institución educativa, del contexto, de las políticas y de la normativa vigente, con el uso óptimo de los recursos que se tienen. Se determinó que desde la Planificación se debe atender las necesidades de las personas que participan en el logro de los aprendizajes, se analizó el mapa de procesos de la gestión escolar y se determinaron los procesos involucrados en las alternativas de solución del problema priorizado de la institución educativa, se establecen los objetivos, metas y resultados.

El Módulo 3 referido a la participación contribuyó a mejorar el clima institucional para una organización escolar efectiva se debe elaborar el Informe del Diagnóstico, la construcción de las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y del grupo focal; detectándose estrategias poco pertinentes del docente para optimizar la convivencia en el aula, así mismo permitió conocer las capacidades que todo directivo debe desarrollar para una convivencia democrática y participativa, se examinaron estrategias de optimización de la convivencia y la participación así como la autorregulación emocional y la prevención del agotamiento profesional. A partir del informe del diagnóstico del Plan de Acción se empezó a elaborar el presente trabajo académico.

En el Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, cada directivo comprendió que la Gestión Curricular se ubica, entre los procesos de la institución educativa, como un proceso activador de los otros procesos existentes, puesto que lo más importante y la razón de ser y existir de las instituciones educativas es el logro de los aprendizajes. Se analizó el Nuevo Currículo Nacional y el enfoque pedagógico por competencias, la alternativa de solución elegida desde la implementación de un Plan de Monitoreo. Se revisaron los procesos de gestión curricular, considerando habilidades interpersonales como resolver conflictos, manejar situaciones de violencia y disciplina restaurativa. Como producto se obtuvo en Marco referencial del Plan de Acción.

Finalmente, el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió elaborar e identificar las estrategias, actividades e instrumentos del MAE en el marco de la mejora continua y de la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje como condición para que el estudiante aprenda. Se brindó las orientaciones para la elaboración y culminación del Plan de Acción indicando acciones concretas para mejorar el bajo nivel de rendimiento en el área de matemática, planteando la implementación del Monitoreo, acompañamiento y evaluación como alternativa de solución que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde la planificación hasta su ejecución.

La realización de estos módulos permitió, como directivo y maestro tener la capacidad para conducir al equipo de docentes hacia niveles superiores de desempeño, generando reflexión sobre la práctica docente, ayudándolos a mejorar paulatinamente.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso de aprendizaje vivenciando,

Una lección aprendida considerada de vital importancia es asumir que el monitoreo, acompañamiento y evaluación MAE de la práctica docente es un proceso sistemático y continuo que toda Institución Educativa debe implementar como la principal forma de intervención del líder pedagógico sobre la práctica docente, bajo un modelo de gestión centrada en los aprendizajes, la aplicación del MAE con la participación de toda la comunidad educativa, permitirán conocer la realidad educativa y la práctica pedagógica de los docentes de la Institución, para brindar un acompañamiento pedagógico de calidad en el marco de confianza y respeto que potencie, fortalezca y motive a transformar puntos críticos.

La segunda lección aprendida consiste en reconocer que el monitoreo y acompañamiento pedagógico, así como la evaluación de la práctica pedagógica son los medios principales de intervención del líder pedagógico sobre la práctica docente, ya que bajo este modelo se puede intervenir de forma directa y continua sobre el quehacer y la esencia de la escuela: el aprendizaje de los estudiantes.

Finalmente la tercera lección aprendida permitió darse cuenta que, en la gestión centrada en los aprendizajes, todos los actores educativos deben dirigirse hacia una misma meta, pues como su mismo nombre lo dice: todas las acciones priorizan al estudiante y la calidad de lo que aprende.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Minedu (2011). *Jornada de Reflexión (Definiendo Planes de Mejora y Compromisos para el Logro de los Aprendizajes)*. Lima, Perú.
- Minedu (2013). *Rutas del Aprendizaje (Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas)*. Lima, Perú.
- Minedu (2013). *Rutas del Aprendizaje (Los proyectos de aprendizaje para el logro de competencias)*. Lima, Perú.
- Minedu (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima, Perú.
- Minedu (2014). *Orientaciones Generales para la Planificación Curricular (Documentos de trabajo)*. Lima, Perú.
- Minedu (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima, Perú.
- Minedu (2014). *Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU (Marco del Buen Desempeño Directivo)*. Lima, Perú.
- Minedu (2015). *Manual de Gestión Escolar. Directivos construyendo escuela*. Lima, Perú.
- Minedu (2015). *Resolución Ministerial N° 627-2017-MINEDU (Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2017 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica)*. Lima, Perú.
- Minedu (2016). *Dirección escolar (Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa)*. Lima, Perú.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.

Minedu (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (Guía del participante – primer fascículo)*. Lima, Perú.

Sabrino, C. (1994). *Cómo hacer una tesis y elaborar todo tipo de escritos*. Caracas: Editorial PANAPO.

Sánchez, E. (s/f) *Taller de lectura y redacción*. México: Thomson.