

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTECRISTO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LAS COMPETENCIAS DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81026 “ANDRÉS AVELINO CÁCERES” DEL DISTRITO DE VICTOR LARCO HERRERA - UGEL 03 TRUJILLO NOROESTE – LA LIBERTAD.

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

MORILLO JARA, Armando Olmedo

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción	01
1. Identificación de la problemática.....	06
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I E N 81026	06
1.2 Formulación del Problema Identificado	06
2. Diagnóstico	08
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.	08
2.1.1 Resultados cuantitativos	08
2.1.2 Resultados cualitativos	09
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I E Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	09
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	21
5.1 Marco Conceptual	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	21
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.2 Características del monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.3 Estrategias de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.4 Instrumentos para el monitoreo pedagógico	24
5.1.1.1.5 Importancia del monitoreo pedagógico	24
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.2.2 Principios de acompañamiento pedagógico	26
5.1.1.2.3 Estrategias de acompañamiento pedagógico	27
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente	28
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	28
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación del desempeño Docente	29
5.1.1.3.3 Tipos de evaluación	29
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	30

5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.....	30
5.1.2.2 Competencias del área de Matemática.....	30
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar las competencias del área de Matemática.....	31
5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar las competencias del área de Matemática.....	32
5.1.2.2.3 Planificación de las sesiones de aprendizaje en el área de Matemática.....	33
5.1.2.2.4 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el área de Matemática	34
5.2 Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño del Plan de Acción	37
6.1 Objetivos	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos	37
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	43
8. Presupuesto	51
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	54
10. Lecciones Aprendidas	56
Referencias.....	57

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>07</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Características del rol como Líder Pedagógico</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción</i>	<i>44</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción</i>	<i>50</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>51</i>

Introducción

El informe del presente trabajo se hizo porque constituye un requisito en la formación académica para obtener el título de segunda especialidad profesional en gestión escolar con liderazgo pedagógico. Su elaboración se realiza de acuerdo a las orientaciones y lineamientos vertidos durante las sesiones por la docente formadora con el interés de analizar con una mirada más reflexiva y objetiva las causas y consecuencia del problema priorizado para plantear una alternativa de solución en base al monitoreo , acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los Docentes que permita mejorar el nivel de logro de los aprendizajes en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa 81026 “Andrés Avelino Cáceres” de Vista Alegre del distrito Víctor Larco Herrera.

El contenido del informe está organizado en 10 acápites. En el 1 se considera la identificación de la problemática, donde se caracteriza el contexto sociocultural de la institución educativa y se presenta el problema identificado como es el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres”- Vista Alegre; considerando sus causas, factores y efectos del mismo. En el acápite 2, se describe el diagnóstico, en el cual se consigna los resultados cuantitativos y cualitativos producto de los instrumentos aplicados en el informe diagnóstico y se hace hincapié en la relación que existe entre el problema con la visión de cambio, los procesos de la institución educativa, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Director.

En acápite 3, se refiere a las características del rol como líder pedagógico; de acuerdo a las actividades que promueve el directivo en la institución educativa teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson. En el acápite 4, se plantea la alternativa de solución priorizada que consiste en la implementación de un plan de MAE de la práctica docente como respuesta al problema identificado. En el Acápite 5, sustentación de la alternativa de solución priorizada, se consigna el marco conceptual y experiencias exitosas en base a información confiable relacionado con el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente y los temas referidos a las causas del problema identificado. En el acápite 6, Diseño del plan de acción, se presente el objetivo general, específicos y la matriz del plan de acción.

En el acápite 7, se presenta la matriz de monitoreo, acompañamiento y evaluación del plan de acción, en el cual se considera las acciones que se van a realizar para dar seguimiento a las estrategias y actividades del Plan de Acción. En el acápite 8, denominado presupuesto, se detalla los recursos económicos y financieros a emplear en el desarrollo de las actividades del plan de acción. En el acápite 9, se describe el proceso de elaboración del plan de acción en el cual se consigna los aspectos significativos vividos en el desarrollo de cada módulo que permitió elaborar el plan de acción. En el acápite 10, se presenta las lecciones aprendidas, en donde se precisa los aprendizajes adquiridos durante el proceso de construcción del Plan de Acción. Finalmente se consigna la referencia bibliográfica.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres”

La institución educativa 81026 “Andrés Avelino Cáceres” está ubicada en la calle Simón Bolívar N° 300 del pueblo joven de Vista Alegre, distrito Víctor Larco Herrera, provincia de Trujillo, región la Libertad. Se encuentra en un terreno plano en el centro del distrito y en el propio corazón de Vista Alegre, a sólo 6 metros sobre el nivel del mar y a 5 kilómetros de distancia a la playa de Buenos Aires. La ubicación del local constituye una gran ventaja para el desarrollo del proceso enseñanza – aprendizaje porque permite contextualizar aprendizajes a través de visitas de estudio a lugares aledaños de la institución; pero al mismo tiempo representa un peligro ante posibles tsunamis, inundaciones desbordes de las quebradas San Idelfonso y El León o fuertes lluvias que pueden afectar a la población estudiantil y comunidad.

La comunidad de Vista Alegre y el sector de Buenos Aires Sur, lugares donde proceden los estudiantes que atiende la institución educativa alberga a las familias pobres y de pobreza extrema del distrito, muchas de ellas viven en carpas o casas de esteras sin un trabajo seguro y con un alto índice de familias disfuncionales y violencia familiar. A esto se suma la comercialización de drogas, consumo de alcohol, la delincuencia, la poca cultura del cuidado del medio ambiente de los pobladores, afectando el aspecto emocional y el aprendizaje de los estudiantes. Frente a esta situación de contexto la comunidad de Vista Alegre demanda a la I E 81026 “Andrés Avelino Cáceres” la formación de estudiantes con competencias y capacidades que los permitan responder de manera asertiva y resiliente a los problemas mencionados

El local de la Institución Educativa N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres” es propia, moderna y de material noble y está distribuida en tres pabellones, cada uno de dos pisos. El primero con 9 ambientes, dirección, secretaría, biblioteca, APAFA, departamento de psicología, aula de refuerzo escolar, sala de profesores, ambiente de Qaliwarma, un aula de nivel inicial y dos almacenes. En los dos pabellones restantes se encuentran 14 aulas del nivel primaria, tres aulas del nivel inicial, el aula virtual,

los servicios higiénicos y el laboratorio de ciencias en proceso de implementación. Asimismo, el local cuenta con un departamento de educación física, cafetín y un moderno polideportivo techado.

. Actualmente la institución educativa 81026 “Andrés Avelino Cáceres” brinda servicio educativo a dos niveles en el turno de la mañana. Se caracteriza por ser poli docente completo y atiende a una población de 540 estudiantes con diversos ritmos y estilos de aprendizaje en los niveles Inicial y Primaria de menores. Cuenta también con una población de 20 docentes, 4 de Inicial y 16 de Primaria, de los cuales el 60% sólo poseen título pedagógico y tienen más de 20 años de servicio.

El pueblo Joven de Vista Alegre es considerado como zona urbana y cuenta con todos los servicios básicos, como agua, desagüe, luz, teléfono, internet, entre otros. En ella radican familias de un nivel socioeconómico cultural medio y bajo y en su minoría familias desfavorecidas y disfuncionales que descuidan el rol de padres en cuanto al apoyo de la educación de sus hijos. La mayoría de padres y madres sólo tienen educación primaria y/o secundaria incompleta, se dedican a trabajar como amas de casa, en actividades comerciales propias o como empleados, principalmente en mercados, vidrierías, panaderías, restaurantes, construcción, vigilancia y en actividades agropecuarias. En la comunidad existen diversa instituciones públicas y privadas de salud y educativas del nivel inicial, primaria y secundaria.

La relación con la comunidad es cercana, pues se cuenta con el apoyo directo de autoridades y organizaciones e instituciones externas consideradas como aliados estratégicos: el teniente gobernador, el alcalde distrital, el comisario, el hospital de salud de Vista Alegre, seguridad ciudadana, fiscalía y defensoría del pueblo. También se cuenta con el apoyo de las organizaciones internas de la institución educativa como la APAFA, CONEI, QaliWarma,, Municipio Escolar y las distintas comisiones de gestión institucional y pedagógica que contribuyen activamente en el logro del objetivo central que es la mejora de los aprendizajes de los estudiantes

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado información documental relacionada con los resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016, las actas y registros oficiales de evaluación, los informes de las evaluaciones trimestrales

tomadas por disposición del MINEDU y utilizando la metodología del árbol de problemas se formuló el siguiente problema.: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres” Vista Alegre, del distrito Víctor Larco Herrera-UGEL 3-TNO-La Libertad

Una de las causas, es la Planificación Curricular descontextualizada en la que los docentes no aplican los nuevos enfoques de acuerdo a las orientaciones pedagógicas propuestos en el CNEB y el enfoque de Resolución de Problemas correspondiente al área de Matemática. Entre el factor que se relaciona a esta causa es la gestión curricular vinculada a la motivación de los docentes para cumplir bien sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma pertinente respondiendo las necesidades de los estudiantes. Todo esto ha provocado que las sesiones desarrollen aprendizajes poco significativos en relación a las competencias del área de Matemática.

Otra de las causas es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en las competencias del área de Matemática y el poco dominio de los procesos didácticos propios del área (comprender el problema, búsqueda de estrategias, representación, formalización , la reflexión y la transferencia).Entre el factor que se relacionan a esta causa es la gestión curricular específicamente a el desarrollo de las competencias profesionales de los docentes debido a la falta de una formación continua y de espacios para el aprendizaje colaborativo entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean poco significativas ya que los estudiantes no tienen motivación porque no se responde a sus intereses, necesidades y a sus estilos de aprendizaje.

Una tercera causa del problema, es el deficiente proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes debido a la recarga administrativa que debe enfrentar el directivo, lo que impide hacer un seguimiento permanente a los docentes para conocer y tomar decisiones de acuerdo a sus necesidades y requerimientos de aprendizaje en su práctica pedagógica relacionado con el factor asociado al MAE. Esta situación ha traído como consecuencia que los docentes en algunos casos improvisen sus sesiones de aprendizaje y en otros casos no desarrollen procesos didácticos y pedagógicos repercutiendo directamente en el aprendizaje de los estudiantes.

Una cuarta causa, es la aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia y la solución de conflictos en el aula. El factor relacionado a esta causa es la gestión de la convivencia escolar vinculada a las normas de convivencia y la implementación de medidas reguladoras. Esto ha dado lugar al incremento de conflictos e indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes de los estudiantes y la labor pedagógica efectiva de los docentes.

Para poder atender a estas causas, es necesario considerar el capital social con el que cuenta la institución educativa como son las fortalezas tales como: las buenas relaciones interpersonales de la comunidad educativa, el liderazgo del director, la disposición y capacidades de algunos docentes para sumir un cambio en su práctica pedagógica en el marco de los nuevos enfoques del proceso enseñanza aprendizaje, el aporte del especialista en formación docente con el que cuenta la I.E. Asimismo, la posibilidad de participar en las capacitaciones que brinda la UGEL, universidades y el MINEDU de manera virtual. Es importante atender estas causas para contribuir al mejoramiento de la práctica pedagógica docente y por ende a lograr mejores niveles de aprendizaje de los estudiantes, objetivo de la alternativa de solución planteada. A continuación, se presenta el árbol de problemas, elaborado en la etapa de diagnóstico de este Plan de Acción:

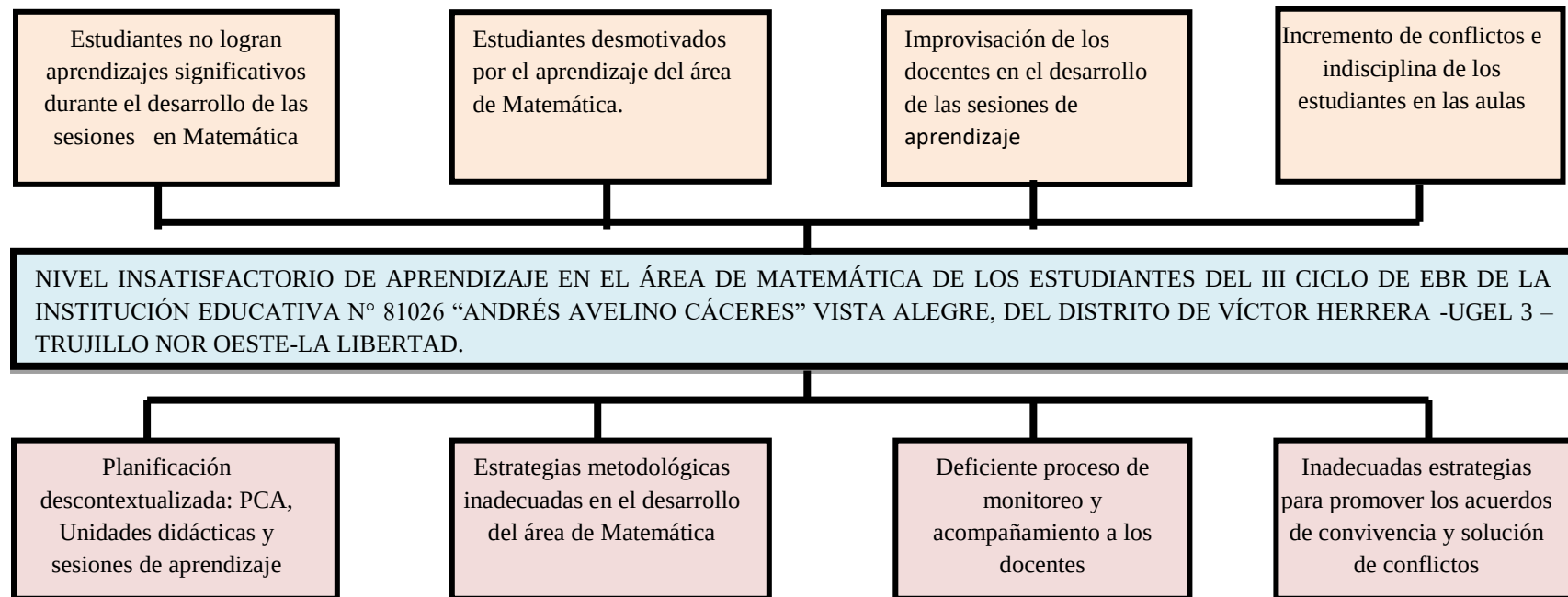


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1. Resultados cuantitativos. Para recoger información cuantitativa de la problemática identificada se utilizó una ficha de observación de la práctica pedagógica, considerando los aspectos uso pedagógico del tiempo en la sesión de aprendizaje, uso de las herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, uso de materiales y recursos educativos y gestión del clima en el aula. Se obtuvo los siguientes resultados:

El 83.3% de los docentes tienen dificultades en dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, lo que se evidencia en el diseño y desarrollo de las programaciones curriculares, principalmente en las sesiones y en las estrategias de aprendizaje de los estudiantes. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no se tiene claro el enfoque del área. Asimismo, no se ha recibido el monitoreo y acompañamiento apropiado en dichos aspectos.

El 67% de docentes no acompañan a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje ni toman en cuenta sus intereses y necesidades de acuerdo a los planteamientos del enfoque del área de Matemática y los procesos didácticos. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes, a que los docentes no han recibido de manera permanente el monitoreo y acompañamiento pedagógico necesario para mejorar su práctica pedagógica.

El 67 % de los docentes tienen dificultades para reconocer el esfuerzo individual y grupal de los estudiantes a través de una comunicación estimulante y/o positiva y en promover relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre estudiantes. Esto se debe al manejo inadecuado de estrategias de reconocimiento social., así como al poco trabajo que se ha desarrollado en la implementación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula. También se debe al limitado monitoreo y acompañamiento que se ha desarrollado en el desarrollo de las sesiones de tutoría y de las demás áreas curriculares.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para recoger información de la problemática identificada, se aplicó una guía de preguntas para un grupo focal, considerando aspectos como monitoreo a las aulas, acompañamiento a los docentes y los procesos de evaluación al desempeño docente en el aula. Para sustentar estos aspectos señalados se han utilizado documentos normativos como son el MBDDirectivo y los fascículos de los compromisos de gestión. Así tenemos los siguientes resultados:

Los docentes consideran que el monitoreo y acompañamiento que se realiza en la institución educativa se hace de acuerdo a un plan que contiene un cronograma, estrategias e instrumentos de recojo de información y un espacio de asesoría conocido por todos los docentes, pero que ha sido elaborado sin la participación de los docentes. Sin embargo, el monitoreo y acompañamiento no es permanente y sostenida debido a la recargada labor administrativa que tiene el director.

También, consideran que las actividades y/o estrategias de acompañamiento pedagógico que se realiza en la institución educativa son principalmente las visita al aula y la reflexión de manera individual y por grado y/o ciclo, dejando de lado la ejecución sostenida y oportuna de GIAS y talleres de capacitación que permitan fortalecer las capacidades profesionales de los docentes.

Para revertir esta situación se debe promover acciones de monitoreo y acompañamiento de la práctica docente teniendo en cuenta que el monitoreo pedagógico se caracteriza por ser un proceso sistemático y planificado, implica el recojo y análisis de información, que el punto de atención sean los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes y que desemboque en toma de decisiones. También se tomarán en cuenta los planteamientos del Consejo Nacional de Educación (2007), quien sostiene que el proceso de acompañamientos debe ofrecer asesoría continua, mediante el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica de parte del director o equipo especializado en temas relevantes de la práctica pedagógica docente. (Citado por el MINEDU 2017)

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

El problema en torno al que gira este trabajo de investigación es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo

de EBR de la Institución Educativa N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres” Vista Alegre, del distrito Víctor Larco Herrera-UGEL 3-Trujillo Nor Oeste-La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Después de haber aplicado los instrumentos cuantitativos estos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, en acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus intereses y necesidades de acuerdo a los planteamientos del enfoque y de los procesos didácticos del área de Matemática. Asimismo, les cuesta reconocer el esfuerzo individual y grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva y en promover relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre estudiantes.

Por otro lado, los docentes no aplican de manera adecuada los procesos de evaluación formativa y/o aditiva a los estudiantes durante la sesión de aprendizaje del área de Matemática, evidenciándose claramente deficiencias en el diseño y aplicación de técnicas e instrumentos de evaluación. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente ni han sido monitoreado de manera permanente. Tampoco se ha realizado la valoración y la toma de decisiones oportunas y pertinentes orientadas a fortalecer sus capacidades por parte del directivo.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), realización de la programación curricular (PO02.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I E basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. También se puede afirmar que no se han cumplido algunos de los compromisos de gestión como el compromiso 1 relacionado con el progreso anual de los aprendizajes y el compromiso 5, gestión de la convivencia escolar.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la I E de acuerdo a un plan que contiene estrategias e instrumentos de monitoreo conocido por todos los docentes, pero que éstos no participan en su elaboración. También se concluye que el monitoreo y acompañamiento no se desarrolla de manera permanente y sostenida debido a la

recargada labor administrativa que tiene el director. Por otro lado, las actividades y/o estrategias que se realiza en la I E son principalmente la reflexión conjunta con el docente después de la intervención del monitoreo en el aula y la reunión técnica pedagógica, dejando de lado la ejecución sostenida de GIAS y talleres de capacitación que permitan fortalecer las capacidades profesionales de los docentes.

Estos hallazgos se vinculan con los procesos de gestión PO03.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relacionan con la competencia seis del MBD Directivo referidas a gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el docente de aulas con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente, se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión 4, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica de los docentes en la institución educativa.

El reto que tiene el equipo directivo es elevar el nivel satisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres” de Vista Alegre del distrito Víctor Larco Herrera- UGEL 3 Trujillo Nor Oeste - La Libertad. Asimismo, se presenta los siguientes desafíos: Fortalecer las capacidades de los docentes para diseñar y desarrollar las programaciones curriculares de manera contextualizada, aplicar estrategias metodología adecuadas de acuerdo a los procesos didácticos del área de Matemática, mejorar el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico de la práctica docente y desarrollar estrategias adecuadas para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia y la solución de conflictos en el aula .

En este contexto, la alternativa de solución viable y pertinente para contrarrestar las causas antes señaladas, es la implementación de un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica docente en la institución educativa. Este plan permitirá abordar las causas a través de diversas actividades a implementar y que estarán directamente relacionadas con la gestión curricular y el liderazgo pedagógico.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres” Vista Alegre, del distrito Víctor Larco Herrera-UGEL 3-Trujillo Nor Oeste-La Libertad	Resultados cuantitativos • El 83.3% de los docentes tienen dificultades en dosificar el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, lo que se evidencia en el diseño y desarrollo de las programaciones curriculares, principalmente en las sesiones y en las estrategias de aprendizaje de los estudiantes. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no se tiene claro el enfoque del área. Asimismo, no se ha recibido el monitoreo y acompañamiento apropiado en dichos aspectos. • El 67% de docentes no acompañan a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje ni toman en cuenta sus intereses y necesidades de acuerdo a los planteamientos del enfoque del área de Matemática y los procesos didácticos. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes, a que los docentes no han recibido de manera permanente el monitoreo y acompañamiento pedagógico necesario para mejorar su práctica pedagógica. • El 67 % de los docentes tienen dificultades para reconocer el esfuerzo individual y grupal de los estudiantes a través de una comunicación estimulante y/o positiva y en promover relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre estudiantes. Esto se debe al manejo inadecuado de estrategias de reconocimiento social., así como al poco trabajo que se ha desarrollado en la implementación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula. También se debe al limitado monitoreo y acompañamiento que se ha desarrollado en el desarrollo de las sesiones de tutoría y de las demás áreas curriculares.	PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO02.1 Realización de la programación curricular. PO05.1 Promover la convivencia escolar.	1. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa. 5. Gestión de la convivencia escolar en la I E	La competencia 5, promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basado en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientado a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

	Resultados cualitativos: • El monitoreo y acompañamiento que se realiza en la institución educativa se hace de acuerdo a un plan que contiene un cronograma, estrategias e instrumentos de recojo de información y un espacio de asesoría conocido por todos los docentes, pero que ha sido elaborado sin la participación de los docentes. Sin embargo, el monitoreo y acompañamiento no es permanente y sostenida debido a la recargada labor administrativa que tiene el director. • Las actividades y/o estrategias de acompañamiento pedagógico que se realiza en la institución educativa son principalmente las visita al aula y la reflexión de manera individual y por grado y/o ciclo, dejando de lado la ejecución sostenida y oportuna de GIAS y talleres de capacitación que permitan fortalecer las capacidades profesionales de los docentes.	PO03.3. Realizar acompañamiento pedagógico	4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica docente.	La competencia 6, gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
--	--	---	---	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del liderazgo pedagógico contempla varias dimensiones, según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio(MINEDU,2016). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas institucionales. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se va a desarrollar jornadas de reflexión sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática, establecer por consenso con las docentes metas y compromisos de mejora y difundirlas haciendo uso de diversas estrategias. Es importante la difusión de estas últimas porque se necesita tener metas claras y viables, lograr la participación activa de los docentes y directivo con la finalidad de tener un norte u horizonte que nos permita desarrollar actividades para mejorar los niveles del logro de aprendizaje de los estudiantes.

La segunda dimensión del liderazgo pedagógico es el uso de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se va a prever en el PAT la gestión de los recursos materiales, de tiempo, económicos y del potencial humano de manera sostenible, eficiente y eficaz; porque todo esto se requiere del buen uso de los recursos en la ejecución de actividades y planes de acción o mejora para garantizar las condiciones necesaria para el logro de los aprendizajes significativos.

La tercera dimensión del liderazgo, según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es muy importante realizar este proceso porque nos permite conocer las debilidades y fortalezas referente a los aspectos considerados en esta dimensión para poder tomar decisiones con el objetivo de fortalecer las capacidades de los docentes en su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En el marco de esta dimensión y el problema priorizado se propone organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, GIAS, talleres de capacitación y promover estrategias de autoformación y reuniones técnico pedagógicas. Es necesario realizar este tipo de actividades para atender al equipo de profesores, de acuerdo a las necesidades de formación docente, con el propósito de potenciar su desarrollo profesional, personal y su responsabilidad e identificación con la institución educativa.

En la quinta y última dimensión de Robinson se considera garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea gestionar el ambiente pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente, porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

En el marco de las dimensiones propuestas por Viviane Robinson, la problemática identificada va a ser respondida a través de un Plan de Acción en el que el liderazgo pedagógico del directivo será fundamental para lograr revertir la situación problemática. Esta propuesta de solución estará sustentada en el MAE y será viabilizada mediante el desarrollo de diferentes actividades y estrategias pertinentes y accesibles para toda la comunidad educativa cacerista.

A continuación, se presenta un cuadro a manera de resumen de las cinco dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson considerando en relación a cada dimensión que debe hacerse para solucionar el problema priorizado, además del ¿por qué? y ¿para qué?

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Desarrollar jornadas de reflexión sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática, establecer por consenso con los docentes metas y compromisos de mejora y difundirlas haciendo uso de diversas estrategias.	Se necesita tener metas claras y viables, lograr la participación activa y compromiso de los docentes y directivos con la finalidad de tener un norte u horizonte para que nos permita desarrollar actividades en mejora de los niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes.
Uso estratégico de recursos	Prever en el PAT la gestión de los recursos materiales, de tiempo, económicos y el potencial humano de manera sostenible, eficiente y eficaz.	Se requiere del buen uso de los recursos en la ejecución de actividades y planes de acción o mejora para garantizar las condiciones necesarias para el logro de los aprendizajes significativos.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente.	Desarrollar este proceso nos permite conocer las debilidades y fortalezas referente a los aspectos considerados en la dimensión con el objetivo de tomar decisiones para fortalecer las capacidades de los docentes en su práctica pedagógica.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, , GIAS, talleres de capacitación y promover estrategias de autoformación y reuniones técnico pedagógicas.	Es necesario realizar este tipo de actividades en atención a las necesidades de formación docente con el propósito de potenciar su desarrollo profesional, personal y su responsabilidad e identificación con la institución educativa.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Gestionar un ambiente pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado.	Crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica y de confianza para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Después de analizar diversas alternativas para dar solución a la problemática priorizada, nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres” Vista Alegre, del distrito Víctor Larco Herrera-UGEL 3-TNO-La Libertad”; se ha elegido como alternativa viable y pertinente la implementación de un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica (MAE). Dicha elección se realiza teniendo en cuenta el impacto que tiene en el logro de los aprendizajes y el rol que tiene que ejercer el director como líder pedagógico para promover la participación de los docentes y actores educativos en el desarrollo de actividades propuestas en el plan mencionado.

La propuesta de solución está relacionada directamente con los compromisos de gestión escolar. El plan del MAE, a través de sus actividades, tiene como finalidad lograr el primer compromiso referido a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes relacionados a las competencias del área de Matemática. Esto se dará, mediante la realización de actividades referidas al compromiso de gestión 4, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica y al compromiso 5 gestión del clima, que incide en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica y de la convivencia escolar. En este sentido se plantea consensuar y socializar las metas de aprendizaje, asegurar y optimizar los recursos del contexto y con los que cuenta la I E, generar un entorno ordenado, saludable y promover la participación de los actores de la comunidad educativa.

El MAE considera actividades que responden a superar las dificultades y requerimientos pedagógicos de los docentes, su contextualización responde a las características de la comunidad de Vista Alegre, lugar dedicado a actividades comerciales, gastronomía, turismo y servicios no personales. La potencialidad de la zona se ve afectado por problemas sociales como la micro comercialización de drogas, consumo de bebidas alcohólicas y familias disfuncionales. Esta realidad se tomará en cuenta para la formulación de situaciones significativas y retadoras que permitan a los estudiantes aprender matemática para la vida y plantear propuestas de solución, incorporando el currículo las demandas sociales, contando para ello con el

apoyo y participación de los propios docentes y la colaboración de universidades y potencialidades territoriales que contribuyan a revertir dicha situación

En esta perspectiva y en el marco del proceso de enseñanza aprendizaje entendemos al monitoreo como “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (MINEDU, 2014, p. 48). Estos resultados debidamente sistematizados nos permitirán identificar fortalezas y dificultades para una toma de decisiones e implementar actividades de acompañamiento a fin de optimizar el desempeño docente y mejorar los logros de aprendizajes de los estudiantes.

En cuanto al proceso de acompañamiento pedagógico se asume como una estrategia de formación centrada en la institución educativa dirigida a fortalecer las capacidades profesionales de los docentes la misma que mediada por el acompañante(directivo) mediante acciones de orientación , asesoría y retroalimentación oportuna y permanente, complementado con estrategias de formación, reflexión e interacción colaborativa promueve en los docentes - de manera individual y colectiva- la mejora de su práctica pedagógica y el logro de aprendizajes de los estudiantes (MINEDU, 2016).

Existen experiencias nacionales e internacionales sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes y contribuyen en la implementación de la alternativa seleccionada; es el caso del estudio realizado sobre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa del año 2016. Así como la tesis de investigación realizada a nivel de maestría sobre acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las Matemáticas con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán, Medellín, Colombia 2016.

Asimismo, para lograr las metas y objetivos propuestos en el MAE se requiere del cumplimiento responsable de los roles que compete a cada uno de los actores educativos. El directivo como líder pedagógico corresponde establecer metas de manera consensuada y participativa, sensibilizar y promover la participación democrática de los docentes en el proceso de monitoreo y acompañamiento, prever los materiales y los recursos necesarios, crear las condiciones y un clima escolar basado en la confianza y respeto a favor de los aprendizajes. Los docentes tienen que involucrarse en toda la etapa del monitoreo, acompañamiento y evaluación, es decir

desde la elaboración del plan, conocer los criterios e indicadores de los instrumentos de monitoreo y participar activamente durante la visita al aula y de las demás estrategias referidas al proceso de acompañamiento. Los PP. FF deben involucrarse en el aprendizaje de sus hijas; sin dejar de lado el apoyo de los administrativos en la seguridad y mantenimiento de los ambientes de la IE y la colaboración de instituciones públicas y privadas de la comunidad en el desarrollo de capacitaciones al personal docente.

Por otro lado, la implementación de esta alternativa de solución permitirá evidenciar una gestión por procesos orientado a transformar la situación inicial identificada, las cuales estarán liderado por el director. En este sentido, la institución educativa beneficiaria de la implementación de este plan, para lograr superar el problema priorizado considera en la propuesta de solución (MAE) actividades relacionadas con los siguientes procesos de gestión: en el proceso de Dirección y Liderazgo con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3).

Asimismo, para gestionar la convivencia escolar y la participación de los actores de la comunidad educativa se considera actividades relacionadas con los procesos promover la convivencia escolar (PO05.1), prevenir y resolver conflictos(PO05.2) y promover la participación dela comunidad educativa (PO05.3). En el Soporte al Funcionamiento de la I E. con la administración de recursos humanos (PS01) y en forma más directa con monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

La propuesta de solución, considera realizar reuniones de sensibilización con los docentes sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento en su labor docente y para analizar los instrumentos y estrategias a utilizar. Asimismo, se contempla promover la participación y la toma de decisiones de manera consensuada en la elaboración de un cronograma de visita a las aulas, círculos de interaprendizje, talleres, autoevaluación, observación de clases, jornadas de reflexión sobre la práctica pedagógica; las mismas que se desarrollarán mediante el trabajo colegiado, colaborativo, la conformación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje y la ejecución de la retroalimentación formativa orientado a reconocer y valorar sus buenas prácticas , a intercambiar información y brindar apoyo de manera oportuna y específica para mejorar la práctica pedagógica de los docentes.

La alternativa de solución considera actividades relacionados a potenciar la gestión curricular con el objetivo principal de mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes y para ello se contempla la ejecución de capacitaciones de planificación, ejecución y evaluación curricular, manejo de estrategias metodológicas de enseñanza aprendizaje, aplicación de los procesos pedagógica durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, capacitaciones sobre la implementación del Currículo Nacional; lo que va permitir fortalecer las capacidades profesionales de los docentes y en consecuencia el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes. Todo lo planteado anteriormente, se llevará a cabo con la intervención y orientación del directivo desde su rol de gestor de los procesos de la institución educativa.

La dirección de la I E 81026 “Andrés Avelino Cáceres”, considera que se presentaran dificultades al implementar la propuesta de solución como el no promover la participación activa docente en la elaboración, ejecución sistemática y sostenida del plan, el no generar espacios y condiciones para la asesoría personalizada; situaciones que se enfrentarán con el trabajo en equipo, la previsión y uso eficiente de los recursos, un cronograma consensuado y la generación de en un ambiente de confianza y respeto con los docentes. Se prevé introducir cambios importantes en el MAE, basado en el enfoque reflexivo – crítico y el uso de instrumentos y estrategias de monitoreo y acompañamiento que permita recoger necesidades para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes y mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Finalmente, cabe enfatizar que la implementación de esta alternativa de solución garantiza un proceso de evaluación de los logros obtenidos en la implementación de este plan de MAE, como considerar una evaluación de entrada y salida a los estudiantes en el área de Matemática para evaluar el impacto de las actividades ejecutadas con la finalidad de empoderar al docente en su desempeño en el aula y por ende logren mejores aprendizajes. En este marco también, los procesos de evaluación al desempeño del docente serán sistemáticos y a la vez se orientará a los mismos a realizar procesos personales de autoevaluación, así como la observación en el aula y la evaluación entre pares; lo que nos y les permitirá ir identificando los logros, avances y/o dificultades en la implementación de las actividades de MAE.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Estamos transitando a un nuevo sentido referente al proceso de monitoreo pedagógico, dejamos de lado las acciones meramente administrativas con carácter fiscalizador y sancionador y pasamos a un proceso centrado al recojo, análisis de información y toma de decisiones para mejorar el desempeño docente y por ende los aprendizajes de los estudiantes. En este contexto y en el marco del proceso enseñanza aprendizaje asumimos al monitoreo pedagógico como: “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes” (MINEDU, 2014, p. 48).

El monitoreo pedagógico debe estar centrado en los procesos pedagógicos y ajustado a las características, necesidades y requerimientos de cada docente e institución educativa de acuerdo a las fortalezas y dificultades identificadas. Cumplir con este propósito se necesita del liderazgo del director y de la participación activa de los docentes en referencia a los dominios, competencias y desempeños consignados en el marco del Buen Desempeño Directivo y principalmente en el dominio dos y sus respectivos desempeños del marco del Buen Desempeño Docente. En este sentido y con el fin de dar mayor sostenibilidad y viabilidad al plan de acción, también, se considera que el monitoreo pedagógico es:

Un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y

considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.49)

Para que el monitoreo pedagógico cumpla con su propósito, recoger información válida y confiable relacionada con la práctica docente de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, no sólo se necesita interiorizar claramente lo que significa el proceso de monitoreo pedagógico, sino que debe complementar con la gestión de condiciones que permita crear un clima de confianza para llegar a acuerdos sobre qué, cuándo, cómo, con qué, por qué y para qué es necesario desarrollar el monitoreo pedagógico. En esta perspectiva según Guerrero monitorear la práctica docente:

Supone construir acuerdos previos entre docentes y directivos sobre los criterios y los medios en base a los cuales se va recoger la información sobre su quehacer pedagógico en el aula. Supone, asimismo, acuerdos sobre el uso de esa información, previniendo toda clase de aprensiones, pues se trata de hacer seguimiento a un conjunto de decisiones dirigidas a mejorar su desempeño, afrontando juntos las dificultades del camino. Supone, además una comprensión profunda de las competencias específicas que plantea el marco del Buen Desempeño Docente, pues allí están claramente dibujados lo referentes para juzgar una buena práctica. (MINEDU, 2017, p. 17)

5.1.1.1.2. *Características de monitoreo pedagógico.* Según el Ministerio de Educación (2017) plantea como características básicas del monitoreo pedagógico: que sea un proceso sistemático y planificado, implique el recojo y análisis de información, que el punto de atención sean los procesos pedagógicos para mejorar los aprendizajes y que desemboque en toma de decisiones. Así mismo el Ministerio (2013), considera que para que el monitoreo pedagógico sea efectivo debe cumplir con las siguientes características: sistemático y pertinente, flexible y gradual, formativo, y participativo, y permanente e integral.

Además, se toma en cuenta los planteamientos de Murillo (2016), quien caracteriza al monitoreo pedagógico como: (a) positivo, es decir que se destaquen fundamentalmente los elementos que se realizan bien y reflexionar sobre lo mejorable, y que ello sirva para reforzar el trabajo pedagógico de los docentes, no se debe sólo destacar lo negativo, ello genera rechazo. (b) creíble, el monitoreo debe generar un informe con datos objetivos que sean creíbles para el docente, sólo así es posible la toma de decisiones. Para ello es necesario que la toma de datos sea de calidad, transparentes y las valoraciones estén debidamente justificadas y fundamentadas, y (c)

útil, el monitoreo debe generar un conjunto de ideas que permitan al docente mejorar su trabajo, mediante la reflexión, recomendaciones, sugerencias e ideas que deben convertirse en acciones concretas.

Las características descritas, se tendrán en cuenta en la elaboración, ejecución y evaluación de las actividades del monitoreo pedagógica con el propósito de recoger información objetiva del desempeño docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática de los estudiantes de educación primaria e identificar fortalezas y limitaciones en cuanto a sus capacidades para programar de manea contextualiza, aplicar los procesos didácticos y pedagógicos, estrategias metodológicas de enseñanza aprendizaje y manejo de conflictos, las cuales serán atendidos en el Plan de Acción .

5.1.1.1.3 . *Estrategias de monitoreo pedagógico*. Desde una mirada más amplia y participativa la aplicación de las estrategias de monitoreo no sólo debe ser exclusivo del directivo. Esta tarea, también lo pueden realizar los propios docentes de acuerdo a las necesidades, circunstancias y condiciones que exige la realidad de cada institución educativa En este sentido consideramos las siguientes estrategias, siendo la más importante a aplicar en nuestro caso la visita al docente en el aula.

- Visita al docente en el aula. Principalmente lo realiza el directivo y consiste en observar y registrar los hechos en función de los propósitos preestablecidos o de los indicadores del plan de mejora del docente visitado con el propósito de identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna como base para tomar decisiones en mejora de los desempeños docentes y el nivel de logro de los aprendizajes.

- Observación entre pares. Esta estrategia consiste en que cada docente de acuerdo a las prácticas que mejor domina visita a otro docente que tiene dificultades, para observar y registrar los avances. Tiene como propósito la construcción colegiada de los saberes pedagógicos en base al intercambio auténticos de sus experiencias durante su práctica pedagógica y a la confianza y aporte mutuo entre docentes.

- Autogestión. Es una estrategia que lo realiza el propio docente, toma nota de su propio avance para conocer cuáles son las actividades o indicadores que necesita mejorar. El registro de sus avances lo realiza durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que ellos mismo decidan mediante un video. Luego las analizan, toman

notas de sus puntos débiles y fuertes los comparten con los demás docentes de su grado, ciclo o a nivel. (MINEDU, 2017)

5.1.1.1.4. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Para el monitoreo se utilizará instrumentos que permita obtener información objetiva y confiable de fácil verificación del cumplimiento de la práctica docente centrado en el desarrollo de los procesos pedagógico con énfasis a los desempeños del dominio 2 del MBD docente y a los compromisos de gestión 4 y 5 referidos a la práctica pedagógica de los docentes y a la gestión del clima en el aula, entre ellos tenemos:

- Ficha de observación. Este instrumento se orienta al registro de los hechos pedagógicos de la práctica docente como resultado de la visita en el aula. La ficha contiene los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje, uso de los recursos y materiales educativos, involucramiento de los estudiantes y clima en el aula.

- Cuaderno de campo. Es un instrumento flexible y de fácil aplicación, sirve para registrar hechos y acciones de la práctica pedagógica de los docentes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El registro de los datos de manera ordenada, explícita, creíble y objetiva nos permitirá obtener información importante del nivel de desempeño docente en el aula respecto a la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática y de los aprendizajes de los estudiantes en un determinado periodo de tiempo.

5.1.1.1.5. Importancia del monitoreo pedagógico. Según el Ministerio de Educación (2017) en el texto del módulo 5 de la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, plantea tres razones de suma importancia por el cual se debe llevar a cabo el monitoreo de la práctica pedagógica de los docentes:

- Para mejorar el desempeño docente. Porque proporciona a los docentes información que constituye un espejo en el cual pueden mirarse y saber si están progresando o no en el desarrollo de sus capacidades que contribuya a formar ciudadanos capaces de hacer frente a los retos que la sociedad actual demanda. En este sentido, mientras más monitoreo o espejos tenga el docente que le devuelva información sobre sus aciertos y errores, va tener mayores posibilidades para saber hacia dónde tiene que avanzar o que debe corregir para mejorar su desempeño de acuerdo a la nueva concepción de la construcción del conocimiento, el aprendizaje, la

pedagogía, la didáctica y en coherencia a las tendencias y nuevas formas de educar que exige el nuevo Currículo Nacional y el marco del Buen Desempeño Docente.

- Para mejorar la motivación y compromiso de los docentes. El monitoreo pedagógico constituye un elemento esencial que contribuye a reforzar la motivación y el compromiso docente si y solo si se realiza de manera adecuada y oportuna que permita destacar sus logros positivos sobre los negativos, donde el director demuestre estar cerca al docente y ser un amigo crítico, antes que una autoridad controladora, que refuerce, apoye la labor de los docentes, que demuestre consideración, afecto y los valore mediante palabras de ánimo, un reconocimiento público o en privado. Estas acciones pueden hacer mucho más que otras acciones de mejora.

- Para lograr el perfil de egreso como un derecho de los estudiantes. El monitoreo pedagógico constituye una estrategia de mejora profesional de los docentes a favor del aprendizaje de los estudiantes, porque permite identificar aciertos y puntos críticos de los desempeños docentes y estudiantes para que en base a ellos se pueda avanzar hacia una enseñanza comprometida con el logro del perfil de egreso, es decir con un conjunto de aprendizajes que los estudiantes deben lograr durante su trayectoria escolar como un derecho que tienen para poder desempeñarse de manera competente con sentido ético, crítico y democrático ante las demandas de la vida escolar y la sociedad.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico para mejorar la práctica docente.

5.1.1.2.1. *Definición de Acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico según el Manual de Gestión Escolar es: “el conjunto de actividades que realiza el equipo directivo con el objetivo de brindar asesoría pedagógica al docente en el marco del interaprendizaje. Son importantes: los intercambios de experiencias, los espacios de reflexión, las jornadas técnico pedagógicas, entre otras”. (MINEDU, 2015, p. 43). Esto implica el compromiso del director para organizar y desarrollar un conjunto acciones específicamente orientadas a enriquecer la práctica pedagógica y los aprendizajes de los estudiantes. En este sentido consideramos al acompañamiento pedagógico como:

Una Estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes- de manera individual y colectiva - la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. (MINEDU, 2017, p. 3)

Otra de las definiciones a tomar en cuenta es que el acompañamiento pedagógico consiste en brindar soporte técnico y afectivo en las cuales las relaciones y la emociones juegan un rol fundamental para impulsar el proceso de cambio de los diferentes autores de la comunidad educativa; orientado principalmente en el desarrollo de las capacidades de los docentes mediante la asistencia técnica, el diálogo, la reflexión de su práctica pedagógica (MINEDU, 2017).

Teniendo en cuenta estas definiciones es importante resaltar que el proceso de acompañamiento pedagógico tiene como objetivo mejorar la práctica pedagógica de los docentes y por ende el aprendizaje de los estudiantes. Por lo tanto, el director o equipo directivo es el llamado a promover y desarrollar diversas estrategias, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, en el marco de sus funciones como líder pedagógico comprometido con las metas de aprendizaje y con el desarrollo profesional de los docentes.

5.1.1.2.2. Principios del acompañamiento pedagógico. Según García (2012) el proceso de acompañamiento pedagógico debe realizarse de acuerdo las necesidades, limitaciones, puntos críticos y fortalezas que presenta el docente en su práctica pedagógica, información que proporciona el monitoreo, y en base los siguientes principios: autonomía, participación, integridad, equidad, criticidad y ética. (citado por MINEDU, 2017)

El principio de autonomía, considera que el acompañamiento debe enfatizar el desarrollo de las capacidades, habilidades y valores que conlleven a los docentes a asumir de manera consiente y libre sus propias actuaciones, plantear metas, propuestas de mejora y acciones auto reguladoras en respuesta a sus necesidades y procesos de su desarrollo profesional. Participación, el acompañamiento constituye una oportunidad para reflexionar, plantear propuestas, intercambiar experiencias orientado a mejorar la práctica pedagógica. Integridad, garantiza que se realice un acompañamiento tomando en cuenta las diferentes dimensiones del acompañamiento y su articulación entre ellas; así mismo que se analice y se mejore la práctica pedagógica con una mirada sistémica; es decir tomando en cuenta sus distintos aspectos y variables.

El principio de equidad, promueve que el acompañamiento se realice brindando igualdad de oportunidades y condiciones de aprendizaje y formación que genere y prepare los cambios necesarios para su empoderamiento, crecimiento profesional y colectivo. Criticidad, fomenta desarrollar una actitud crítica sobre el porqué, cómo

y para qué el acompañamiento, el cual permite analizar y discernir de manera lúcida la problemática y a la vez plantear estrategias de mejora. Ética, este principio da direccionalidad al proceso de acompañamiento; porque orienta la autenticidad de la toma de decisiones, la coherencia, el respeto a los valores, la convivencia pacífica y exige la rendición de cuentas de todos los involucrados en el proceso.

. 5.1.1.2.3. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. Existe un conjunto de estrategias que el directivo debe conocer y aplicar en el proceso de acompañamiento pedagógico para fortalecer las prácticas pedagógicas de los docentes. Entre las más importantes tenemos: visita a aula, círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento. (MINEDU, 2017)

- Visita a aula. Está dirigida a observar de manera directa las prácticas pedagógicas y las interacciones durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje para que, en seguida, en base a los hechos registrados mediante la ficha de observación o el cuaderno de campo, brindar asesoría y asistencia técnica con el propósito de mejorar el desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes. Cada visita es una fuente de insumos para la siguiente visita y la frecuencia y el número de visitas está sujeto a las necesidades de cada docente o docentes y de acuerdo a las metas y objetivos considerados en el plan del MAE.

La visita al aula se caracteriza por ser individualizada, personalizada, sistemática, continua y constituye la principal forma de intervención para mejorar y fortalecer la práctica pedagógica del docente acompañado a partir de la reflexión crítica y la participación colaborativa. (MINEDU, 2014)). En este sentido la visita al aula es la principal estrategia que se va aplicar de manera planificada, oportuna, opinada o no opinada en el proceso de acompañamiento a los docentes del nivel primaria de la institución educativa 81026 “Andrés Avelino Cáceres” con la posibilidad de impactar directamente en la mejora del desempeño docente y por ende en los aprendizajes de los estudiantes.

- Círculos de interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directores de la institución educativa, donde se tratan en equipo temas pedagógicos de interés común. Favorece la socialización y valoración de las prácticas exitosas que tienen los docentes en sus aulas, mediante la discusión y reflexión. Esta estrategia requiere de la participación activa de todos los asistentes que permita profundizar o proponer estrategias pedagógicas para fortalecer el

desempeño docente y el aprendizaje de los estudiantes. Para su implementación se deben tener presente contar con una hoja de planificación del evento, bitácora personal del docente, portafolio docente, material de información o lectura pedagógica y videos de situaciones pedagógicas.

- Talleres de capacitación docente. Se caracterizan porque se centran en los aspectos de la práctica pedagógica u otros aspectos de carácter educativo o institucional que necesita ser mejorados. Su ejecución necesita de un experto o un docente preparado en el tema a tratar, de la planificación participativa de los docentes y la previsión de los materiales y recursos necesarios que facilite la reflexión y la producción individual o colectiva. Es indispensable que los temas de los talleres se desarrollen de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los docentes y se cuente con una hoja de planificación del evento y materiales de información.

- Jornadas de autoformación docente. Están orientadas a fortalecer las competencias de los docentes, a través de la incorporación selectiva y relevante de conocimientos como respuesta a sus necesidades y dificultades que presentan en su desempeño docente. Para su ejecución se requiere de un listado de necesidades y demandas de aprendizaje de los docentes, hoja de planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, portafolio docente, videos de situaciones pedagógicas.

Para que el acompañamiento pedagógico sea efectivo y cumpla con su propósito, fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes, se debe hacer uso de diferentes estrategias de acuerdo a las necesidades y demandas de aprendizaje que se identifica en el proceso de monitoreo. En el presente trabajo se aplicarán a los docentes, principalmente las estrategias de acompañamiento pedagógico: vista al aula, círculos de interaprendizaje y talleres de capacitación docente, Comunidades Profesionales de Aprendizaje, por ser las más viables a la realidad de la institución educativa.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación del desempeño docente. Asumimos a la evaluación desde un punto de vista netamente formativo, en este sentido se considera como un procedimiento debidamente planificado que se ejecuta para valorar la práctica pedagógica de los docentes teniendo en cuenta hechos y/o evidencias claras y confiables respecto a sus dificultades de aprendizaje y responsabilidades propias de

su labor, con el propósito de mejorar el desarrollo de sus competencias profesionales y por ende el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación del desempeño docente.* Para efectos del presente trabajo se utilizarán dos instrumentos de evaluación del desempeño docente: La ficha de observación del aula y la ficha de autoevaluación. El primero, es un instrumento planteado por el Ministerio de educación, que consiste en evaluar prácticas pedagógicas sustanciales de interacción del docente con los estudiantes en el aula relacionado a los desempeños considerados en el dominio 2, estrategias para el aprendizaje de los estudiantes, del Marco del Buen Desempeño Docente. Este instrumento tiene como objetivo evaluar seis desempeños de los docentes frente a sus estudiantes empleando una rúbrica para valorar y ubicar al docente en uno de los cuatro niveles: nivel IV destacado, nivel III, satisfactorio, nivel II en proceso y nivel I insatisfactorio.

Mientras tanto, que el segundo instrumento, ficha de autoevalúan, consiste en solicitar al docente para que haga su propio análisis de su desempeño con el objetivo de promover la capacidad de autocrítica como fuente de su autodesarrollo y mejora de su desempeño profesional. Este instrumento está constituido por los mismos desempeños consignados en la ficha de observación de aula y se utiliza la misma rúbrica para su valoración y ubicación de su nivel de desempeño.

5.1.1.3.3. *Tipos de evaluación.* Según el agente evaluador tenemos tres tipos de evaluación: tenemos:

- Hateroevalaución. Es cuando una persona evalúa a otra su desempeño, en este caso el director o docente evalúa a otro docente o estudiante. Es el tipo de evaluación que se realiza con mayor frecuencia en el ámbito educativo y permite identificar puntos débiles o fortaleza con el propósito de tomar decisiones en aras de fortalecer las capacidades o desempeños.

- Autoevaluación. Es cuando el docente o estudiante es quien se evalúa, es la propia persona que valoriza su desempeño o actuación. Permite emitir juicios de valor sobre sí mismo de acuerdo a criterios o desempeños previamente establecidos. Promueve la capacidad crítica, la autorreflexión y la retroalimentación para mejorar de su proceso de aprendizaje.

- Coevaluación. Es el proceso de valoración constante que realizan los docentes y/o estudiantes sobre sus desempeños de acuerdo a criterios establecidos por conceso. Es importante porque permite identificar los logros grupales y personales, fomentar la

participación, reflexión y crítica constructiva del aprendizaje; además fortalece la responsabilidad y el compromiso en un ambiente de libertad.

5.1.2 Área curricular de Matemática.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. Es el enfoque centrado a la Resolución de Problemas, considera que el punto de partida para enseñar y aprender Matemática es la resolución de problemas; esto implica un cambio fundamental en la práctica pedagógica del docente y del aprendizaje de los estudiantes; es decir pasar de un aprendizaje memorístico de conocimientos matemáticos a la construcción de conocimientos a partir de la resolución de problemas, como proceso central de hacer matemática y con el propósito de desarrollar ciudadanos que actúen y piensen matemáticamente.

En el Currículo Nacional MINEDU (2017), considera como características que lo definen al enfoque: la Matemática es un producto cultural dinámico, en permanente cambio, desarrollo y reajuste, toda actividad matemática se desarrolla mediante la resolución de problemas planteados a partir de situaciones significativas, en el planteamiento y resolución de problemas los estudiantes se enfrentan a retos lo cual requiere un proceso de indagación y reflexión individual y/o en equipo para superar las dificultades y encontrar la solución, los problemas,, las fuerzas que motivan e impulsan el aprendizaje son las emociones, actitudes y creencias, los estudiantes aprenden cuando son capaces de reflexionar sus sobre su avances, dificultades y errores y autorregular el proceso de la resolución de los problemas

Teniendo en cuenta estos planteamientos, el enfoque es el eje central que orienta las actividades pedagógicas, socio afectivas en el aula; por lo que los docentes deben situar a los estudiantes en diversos contextos para crear, investigar, planear y resolver problemas, probar diversos caminos de resolución, analizar estrategias y formas de representación, sistematizar nuevos conocimiento, evaluar y ponerlos en práctica de acuerdo a sus necesidades y requerimientos, caso contrarios la práctica pedagógica del docentes y el aprendizaje serán insignificantes y poco útiles en la vida de los estudiantes.

5.1.2.2. Competencias del área de Matemática. Según el Ministerio de Educación (2017), el área considera 4 competencias:

a. Resuelve problemas de cantidad, consiste que los estudiantes solucionen problemas o planteen nuevos problemas referente a construir y comprender las nociones de número, sistemas numéricos, operaciones y propiedades.

b. Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, esta competencia exige que el estudiante logre caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto a otra.

c. Resuelve problemas de forma, movimiento y localización, consiste en que el estudiante pueda orientar y describir la posición y el movimiento de los objetos y de sí mismo en el espacio

d. Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, consiste en que el estudiante comprenda las ideas estadísticas fundamentales, para tal fin lo niños deben trabajar directamente con datos a partir de sus propios intereses y teniendo en cuenta la curiosidad que ellos sienten para conocer y dar respuesta a situaciones de su propio entorno en base a interrogantes Quién?, ¿Para qué?, ¿cómo?, ¿cuánto?, entre otras.

Para lograr el desarrollo de estas competencias se requiere que las prácticas pedagógicas de los docentes y las actividades que realizan los estudiantes se centren en el marco del enfoque de resolución de problemas y a los lineamientos que se plantea en el Currículo Nacional referente a las orientaciones pedagógicas para el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje y de la aplicación en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de los procesos pedagógicos contemplados para todas las áreas curriculares y fundamentalmente los proceso didáctico propios del área de Matemática.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para el desarrollo de las competencias del área de Matemática. Es indispensable que los docentes conozcan y apliquen adecuadamente diversidad de estrategias para desarrollar las competencias de los estudiantes en el área de Matemática, promoviendo oportunidades para resolver problemas en situaciones simuladas, reales, de juego o en situaciones de contexto matemático y teniendo en cuenta el enfoque, los procesos pedagógicos y didácticos.

Con este propósito, El MINEDU (2015), en las rutas de aprendizaje ¿Qué y Cómo Aprenden Nuestros Estudiantes? en el área de Matemática de Primero y Segundo Grado de Educación Primaria, propone un conjunto de estrategias de una manera clara y detallada que el docente debe poner en práctica de acuerdo a las cuatro competencias, las capacidades y desempeños, que desde nuestro punto de vista es necesario mencionar y promover su ejecución durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, entre ellas tenemos:

- Estrategias para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad: el control de la asistencia, comprar y vender en la tiendita, una situación para contar: el

cohete, buscamos números en diversos textos, quien llega primero a 100, orientaciones para estimar y comprar, donde hay más, orientaciones para la resolución de problemas, estrategias de conteo para calcular, estrategias de cálculo mental.

- Estrategias para desarrollar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio: cubriendo el plano con figuras mediante traslaciones, estrategias para generalizar patrones, juegos para construir igualdades, jugamos a las vencidas.

- Para desarrollar la competencia resuelve problema de forma, movimiento y localización: construcción de espacios del entorno, experimentación con los poliedros y los bloques lógicos.

- Para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre propone como estrategias: El control de asistencia, resolvemos problemas estadísticos, planteamos experimentos aleatorios. La estrategia central para desarrollar esta competencia se basa en la resolución de problemas estadísticos como un proceso de investigación que involucra cuatro pasos: formular preguntas, recopilar datos apropiados, analizar datos, interpretar resultados. Cabe resaltar que los docentes tienen mayores dificultades en el desarrollo de esta competencia y es donde los estudiantes presentan menor nivel de logro.

En resumen, podemos colegir que los docente presentan deficiencias en la aplicación de las estrategias, por lo que para mejorar su práctica pedagógica en el área de Matemática, es imprescindible que el director desarrolle el proceso de monitoreo y acompañamiento mediante diversas formas y estrategias que permita fortalecer las capacidades de los docentes en el uso pedagógico del tiempo, uso de las herramientas pedagógicas, medios y materiales educativos, enfoque y procesos didáctico del área. Este proceso debe realizarse de manera sistemática, permanente y oportuna que contribuya elevar el nivel de desempeño de los docentes y los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar las competencias del área de Matemática. El MINEDU (2015), propone diversos recursos metodológicos y materiales que el docente debe utilizar en su trabajo diario para el desarrollo de las competencias del área de temática y que sirvan como medio para plantear y resolver problemas matemáticos. Entre los más importantes tenemos el juego (individuales o grupales), recursos tic (calculadoras, recursos digitales) para crear y vivir experiencias enriquecedoras de aprendizaje; recursos prensa (escrita y televisiva) su uso de manera

crítica y como fuente de aprendizaje; uso del mecano, tangram, geo plano, doblado de papel, dados, monedas, juegos cartas, ruletas, bolas de diferentes colores, entre otros.

Como recurso general para motivar el aprendizaje y promover el desarrollo de las cuatro competencias se considera al sector de Matemática, que debe estar organizado de acuerdo a los objetivos pedagógicos de la unidad y los intereses de los niños quienes participarán activamente en su creación, agregando materiales o modificando lo que consideren pertinente, bajo la orientación del profesor. Los materiales no estructurados que pueden contener son: Naipes o juegos de cartas, dados, damas o ajedrez, tangram, material reciclado. Entre los materiales estructurados: bloques de construcción, bloques lógicos, regletas de colores, base diez, el geo plano y los mosaicos, etc.

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática. En la cartilla de planificación curricular, según el Ministerio de Educación (2017), la sesión de aprendizaje está considerada como una planificación de corto plazo, inmerso en una unidad didáctica y consiste en la organización secuencial, pedagógica y temporal de las diferentes actividades que se van a desarrollar durante la sesión de aprendizaje. En ella, los docentes desarrollan y evidencian de forma clara su capacidad que tienen para combinar y usar estratégicamente las estrategias, recursos y las actividades más pertinentes con la finalidad de lograr de manera significativa propósitos de aprendizaje.

La planificación de la sesión de aprendizaje debe seguir los siguientes procesos: determinar el propósito de aprendizaje con base a las necesidades identificadas ¿Qué aprendizajes deben desarrollar?, establecer los criterios para recoger evidencias del aprendizaje sobre el progreso respondiendo a la pregunta ¿Cómo voy a observar el progreso de aprendizaje? evidencias, diseñar y organizar situaciones, actividades, estrategias recursos y situaciones pertinentes al propósito de aprendizaje ¿Qué haré para llegar a ello?, y recursos).

Es de vital importancia para lograr aprendizajes significativos en el área de Matemática, considerar en la planificación y ejecución de las sesiones de aprendizaje los siguientes elementos: título y datos generales, propósito de aprendizaje (competencias, enfoques, desempeños), momentos de la sesión: inicio, desarrollo y cierre. En los momentos se desarrollan los procesos pedagógicos que corresponden a todas las áreas curriculares y los procesos didáctico propios del área de Matemática, tales como: comprender el problema, búsqueda de estrategias de resolución,

representación (de lo concreto a lo simbólico), formalización o institucionalización, la reflexión y la transferencia. Otro de los elementos de la sesión de aprendizaje que se debe prever son los materiales y recursos, los cuales contribuyen significativamente a alcanzar los propósitos de aprendizaje.

5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje en el área de Matemática. Para generar un clima escolar positivo que favorezcan el desarrollo de las sesiones y el logro de los aprendizajes de los estudiantes, se requiere desarrollar estrategias relacionadas a la convivencia escolar y la participación democrática. En el texto del módulo 3, Participación y Clima Institucional MINEDU (2017), refiere que para desarrollar a convivencia escolar se debe ejecutar estrategias en base a tres grandes líneas de acción: la promoción de la convivencia escolar, la prevención de la violencia escolar y la atención de casos de violencia y acoso escolar.

En la promoción de la convivencia escolar se desarrollarán las siguientes estrategias: constitución oportuna del comité de TOE, designación de un docente responsable de la convivencia escolar (SíseVe), elaboración de manera participativa de las normas de convivencia de la I E y de los acuerdos de convivencia de cada aula. En la prevención de la violencia escolar, las estrategias a ejecutar son: elaboración de un diagnóstico referente a las conductas de riesgo o situaciones vulnerables a los derechos que afecta a los estudiantes, desarrollo de actividades de integración, sesiones de tutoría, reuniones de orientación a los padres de familia para que puedan reconocer y apoyar en la solución de casos de violencia escolar, capacitación docente sobre estrategias de promoción, prevención y atención de la violencia escolar.

Referente a las estrategias de atención a casos de violencia y acoso escolar, se tomarán en cuenta las siguiente: uso oportuno de los protocolos de atención de situaciones de violencia y acoso escolar entre estudiantes o entre personal de la institución y estudiantes, establecimiento de relaciones y alianzas estratégicas con distintas instituciones encargadas de velar por el bienestar integral de los estudiantes. Además, se dará uso oportunamente del libro de Registro de incidencia y en caso de las aulas el cuaderno de registro de incidencias. Todo ello nos permitirá registrar los casos y dar el tratamiento debido en el SíseVe.

Para que estas estrategias tengan los resultados esperados es indispensable partir de un diagnóstico de la convivencia escolar, en base a las tres líneas de acción, así como de las características del tipo de relaciones que se viene dando entre los

miembros de la comunidad educativa. También, es necesario que estas estrategias se consignen en los instrumentos de gestión tales como: en el PEI, Proyecto Curricular de la Institución Educativa, Plan Anual de Trabajo. En su implementación se requiere de la participación de los diferentes actores y estamentos educativos y de la evaluación de proceso y salida para encaminar o verificar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

En el marco de la participación democrática, para lograr un buen clima escolar se promoverá la participación de los estudiantes en los diferentes aspectos de la vida escolar mediante el Municipio Escolar, CONEI, defensoría escolar. En cuanto a la participación democrática de los miembros adultos de la comunidad educativa se dará a través de diversos espacios de funcionamiento, entre ellos el CONEI, APAFA, comités de aula, formación de comisiones y/o comités de docente y padres de familia para apoyar el logro de las metas de la gestión pedagógica e institucional. Otra estrategia que se implementará que favorezca el logro de las metas y objetivos institucionales es el establecimiento de relaciones de coordinación de apoyo recíproco con los líderes y organizaciones públicas y privadas de la comunidad.

5.2 Experiencia Exitosa

La investigación denominado “Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las Matemáticas de básica primaria de la I E “Manuela Beltrán, Medellín, Colombia 2016”, desarrollado por Nancy Carolina Porras Ledesma con el propósito de analizar cómo el acompañamiento pedagógico realizado, en el marco del programa Transformación de la Calidad Educativa Todos a Aprender, a los docentes del 1º, 3º y 5º grado de básica primaria a contribuido a transformar las prácticas pedagógicas en la enseñanza del área de Matemática a través de la organización y consolidación de la comunidad de aprendizajes.

Para cumplir con el propósito se ejecutó un conjunto de actividades: se analizaron referentes institucionales (misión, visión, modelo pedagógico), las planeaciones curriculares anticipadas (programación curricular anual, unidades didácticas), planeación día a día (sesiones de aprendizaje), observaciones a los docentes en el aula, aplicación de cuestionarios y un diagnostico que permitieron identificar y sistematizar datos importantes del trabajo docente y los aspectos sociales de la comunidad.

Entre los principales resultados que se ha llegado en esta investigación es que el acompañamiento pedagógico realizado, ha logrado el mejoramiento de la práctica pedagógica en el área de Matemática de los docentes involucrados en el estudio. Además, se concluye sobre la importancia que representa la comunidad de aprendizaje en los docentes, porque permitió generar espacios de reflexión, compartir experiencias y trabajar de manera colaborativa para mejorar los temas relacionados a aspectos pedagógicos, didácticos y disciplinares del área de Matemática.

La autora recomienda para que el acompañamiento pedagógico se convierta en una estrategia que permita mejorar los procesos de enseñanza de la Matemática se incluya la estrategia del acompañamiento pedagógico como apoyo al trabajo de los docentes, destinar tiempo para la reflexión, el trabajo colaborativo sobre las programaciones curriculares, su diseño, ejecución y seguimiento. Desde la experiencia exitosa antes citada, se puede señalar que las actividades propuestas en ella es un aporte importante que sirven como referente para diseñar y desarrollar la alternativa de solución (MAE) para poder atender de manera objetiva y directa la situación problemática identificada en la I E 81026 “Andrés Avelino Cáceres” de Vista Alegre.

6 Diseño del Plan de Acción

El Plan de Acción constituye un referente para implementar los objetivos y actividades que permitan la realización de la propuesta de intervención Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes (MAE) para dar solución al problema identificado en la I E 81026 “Andrés Avelino Cáceres”

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias del área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 81026 Andrés Avelino Cáceres” de Vista Alegre del distrito de Víctor Larco, - UGEL 03 Trujillo Nor Oeste- La Libertad

6.1.2 Objetivos específicos.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del MAE de la práctica pedagógica docente; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática y en efecto el aprendizaje de los estudiantes. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula

para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención oportuna, sistemática y contextualizada por parte del director 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, en la cual se consignan los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia al objetivo general y a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de docentes monitoreados en su práctica pedagógica	100% de docentes monitoreados en su práctica pedagógica.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I E .	Director	x											
					1.2 Jornada de revisión y análisis de los instrumentos de monitoreo.	Director	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Director			x									
					1.5 Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Director				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3).	Director					x	x	x	x				
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Matemática	Porcentaje de docentes acompañados en su práctica pedagógica	100% de docentes acompañados en su práctica pedagógica	Círculos de interaprendizaje	2.1 Cronograma de reuniones del círculo de interaprendizaje a nivel grupal .	Director	x											
					2.2 Organización de grupos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias en el área de Matemática .	Director	x	x										
					2.3 Ejecución del interaprendizaje mediante debates de temas curriculares, pedagógicos y estrategias para	Director docentes		x	x		x				x	x		

					desarrollar las competencias del área de Matemática.														
					2.4 Evaluación de las reuniones del círculo de interaprendizaje.	Director docentes	x	x			x				x				
					2.5 Jornada de reflexión y compromiso de mejora.	Director			x		x				x			x	
				Taller de seguimiento	3.1 Coordinación y organización con aliados estratégicos para el taller de capacitación docente en estrategias para desarrollar el área de matemática.	Director Aliados estratégicos	x	x			x						x		
					3.2. Elaboración y aprobación del plan de capacitación docente.	Director aliados		x			x								
					3.3. Registro del personal docente al taller de capacitación docente.	Director		x			x				x				
					3.4 Realización del taller de capacitación docente.	Director aliados			x		x				x				
					3.5. Selección de estrategias para mejorar el desarrollo de las competencias del área de matemática..	Director		x			x								

					3.6 Socialización de estrategias innovadoras para elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática y mejorar la práctica docente.	Director docentes		x			x						
				Comunidad de Profesores de Aprendizaje	4.1 Jornada de sensibilización de los objetivos, fines e importancia de la formación de una CPA a los docentes del nivel primaria.	Director docentes			x		x			x			
					4.2. Formación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje.	Director			x								
					4.3. Elaboración de un plan de actividades para las reuniones de la CPA.	Director docentes			x								
					4.4 Elaboración de un cronograma mensual de reuniones en la CPA.	Director			x								
					4.5. Realización de conversatorios, debates, comentarios de temas curriculares y pedagógicos.	Director docentes			x	x	x	x	x	x	x	x	
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica	100% de docentes evaluados en su práctica	Observación de clase Autoevaluación	5.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la evaluación del desempeño docente y estudiantes en la I E	Director	x										

	acompañamiento para el desarrollo de las competencias del área de Matemática.		pedagógica	Heteroevaluación	5.2 Jornada de revisión y análisis de las estrategias e instrumentos de evaluación.	Director docentes	x										
					5.3 Elaboración del cronograma de evaluación del desempeño docente y estudiantes	Director docentes		x									
					5.4 Aplicación de los instrumentos de evaluación docente	Director		x	x						x	x	
					5.5 Sistematización y socialización de los resultados de evaluación del desempeño docente.	Director docentes			x					x	x		
					5.6 Jornadas de reflexión y retroalimentación formativa	Director			x	x				x	x		
					5.7 Evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Director docentes		x			x				x		
					5.8 Sistematización de resultados.	director		x			x				x	x	
					5.9 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos en los logros del aprendizaje.	Director docentes			x		x				x		
					5.10 Toma de decisiones y planes de mejora.	Director docentes		x	x			x					

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es de vital importancia para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de dichas actividades; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o dejar de lado las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL /TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE METAS
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de docentes monitoreados en su práctica pedagógica	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I E.	Director docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Hoja de planificación de la jornada	Equipo multimedia, papelotes, video, material de lectura	____% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión y análisis de los instrumentos de monitoreo.	Director docentes			X				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Hoja de planificación de la jornada	Equipo multimedia, papelotes, instrumentos	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director docentes						X	- Plan de monitoreo	Hoja de planificación	Equipo multimedia, fichas de trabajo	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Director			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de observación	Lapicero, corrector, hojas bond	
			1.5 Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Director docentes			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Matrices de vaciado de datos	Equipo multimedia, papelotes, fichas	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ...(Visitas 2 , 3 y 4).	Director docentes				X			- Informe de monitoreo.	Fichas de observación	Lapicero, corrector, hojas bond Laptop, equipo multimedia	

Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Matemática	Porcentaje de docentes acompañados en su práctica pedagógica	Círculos de interaprendizaje	2.1 Cronograma de reuniones del círculo de interaprendizaje a nivel grupal	Director docentes					X		Registro de asistencia. Fecha de reuniones.	Libro de actas Cronograma de reuniones.	Fotocopias Papel bond	____% de acciones ejecutadas
			2.2 Organización de grupos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias en el área de Matemática .	Director docentes					X		Registro de asistencia	Libro de actas	Papel bond	
			2.3 Ejecución del interaprendizaje mediante debates de temas curriculares, pedagógicos y estrategias para desarrollar las competencias del área de Matemática.	Director docentes					X		Registro de asistencia Hoja de planificación de la jornada	Libro de actas Impresos Copias	Papel bond Equipo multimedia Fotocopias Papelotes	
			2.4 Evaluación de las reuniones del círculo de interaprendizaje.	director					X		Registro de asistencia	Libro de actas Ficha de evaluación	Papel bond	
			2.5 Jornada de reflexión y compromiso de mejora.	Director docentes					X		Registro de asistencia Hoja de planificación	Libro de actas Impresos Copias	Papel bond Papelotes Equipo multimedia	
		Talleres de seguimiento	3.1 Coordinación y organización con aliados estratégicos para el taller de capacitación docente en estrategias para desarrollar el área de Matemática.	Director		x					Reunión de coordinación Solicitud dirigida a los aliados estratégicos	Acta de reunión Solicitud	Papel bond	____% de acciones ejecutadas

			3.2. Elaboración y aprobación del plan de capacitación docente.	Director Aliados		x					Plan de capacitación docente.	Resolución de aprobación del Plan de capacitación.	Papel bond Fotocopias	
			3.3.Registro del personal docente al taller de capacitación docente.	Director					x		Asistencia del personal docente	Registro de asistencia	Papel bond Papelote Plumones Lapiceros	
			3.4 Realización del taller de capacitación docente.	Director aliados					x		Asistencia al taller de capacitación docente	Registro de asistencia	Papel bond Papelotes Equipo multimedia	
			3.5. Selección de estrategias para mejorar el desarrollo de las competencias del área de matemática.	Director Docentes					x		Propuesta de estrategias	Acta de participación	Hojas de colores Papel bond	
			3.6 Socialización de estrategias innovadoras para elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes y la práctica docente en el área de Matemática.	Director docente				x			Asistencia al taller de capacitación	Acta de participación	Papel bond Impresos Equipo multimedia	
		Comunidad Profesional de Aprendizaje	4.1 Jornada de sensibilización de los objetivos, fines e importancia de la formación de una CPA a los docentes primaria.	Director		x					Participación docente	Acta de asistencia	Material de información Fotocopias	----% de acciones ejecutadas

			4.2. Formación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje.	Director	x						Lista de participación	Registro de asistencia	Papel bond Material de información	
			4.3. Elaboración de un plan de actividades para las reuniones de la CPA.	Director Docentes		x					Diseño de actividades para la CPA.	Plan de actividades	Papel bond Fotocopias	
			4.4. Elaboración de un cronograma mensual de reuniones en la CPA.	Director		x					Cronograma de actividades y reuniones de CPA.	Plan de actividades	Papel bond Fotocopias	
			4.5. Realización de conversatorios, debates, comentarios de temas curriculares y pedagógicos.	Director docentes			x				Participación a los eventos.	Registro de asistencia Fotos	Fotocopias Equipo multimedia	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias del área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica.	Observación de clases Autoevaluación Heteroevaluación.	5.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la evaluación del desempeño docente y estudiantes en la I.E.	Director docentes			X				Acta de asistencia Panel de productos.	Hoja de planificación de la jornada	Equipo multimedia, papelotes, material de lectura	83% de acciones ejecutadas
			5.2 Jornada de revisión y análisis de las estrategias e instrumentos de evaluación.	Director docentes				X			Actas de asistencia Estrategias e instrumentos analizados.	Hoja de planificación de la jornada	Equipo multimedia, papelotes, instrumentos	
			5.3 Elaboración del cronograma de evaluación del desempeño docente y estudiantes.	Director docentes				X			Plan de evaluación del desempeño docente.	Hoja de planificación	Equipo multimedia, fichas de trabajo	

			5.4.Aplicación de los instrumentos de evaluación docente.	Director				X			Instrumentos llenados, informes de evaluación.	Rúbricas de evaluación	Lapicero, corrector, hojas bond	
			5.5.Sistematización y socialización de los resultados de evaluación del desempeño docente.	Director docentes			X				Matriz de evidencias Lista de fortalezas.	Matrices de vaciado de datos	Equipo multimedia, papelotes	
			5.6 Jornadas de reflexión y retroalimentación formativa	Director docentes			X				Acta de asistencia Fotos compromisos	Hoja de planificación de la jornada,	Equipo multimedia cámara fotográfica Email Material bibliográfico	
			5.7 Evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Director docentes			x				Libro de actas Registro de asistencia	Acta de reunión Instrumento de evaluación	Fotocopias	
			5..8.Sistematización de resultados.	Director docentes			x				Libro de actas Registro de asistencia	Acta de reunión Cuadro de resultados	Fotocopias Equipo multimedia Papelotes	
			5.9 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos en los logros del aprendizaje.	Director docentes				x			Libro de actas Registro de asistencia	Acta de reunión Cuadro de resultados	Fotocopias Equipo multimedia Papelotes	

			5.10 Toma de decisiones y planes de mejora.	Director docentes			x				Libro de actas Registro de asistencia	Acta de reunión Planes de mejora	Fotocopias Papelotes Papel bond	
--	--	--	---	-------------------	--	--	---	--	--	--	--	-------------------------------------	---------------------------------------	--

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

LEYENDA:

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

A continuación, se presenta el cuadro de riesgos del Plan de Acción donde se consigna de manera clara y precisa los objetivos específicos del Plan de Acción, con sus posibles riesgos y medidas a adaptarse durante su ejecución.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADAPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.	- Rechazo de los docentes al monitoreo - Registrar información poco objetiva y no relacionada a los procesos pedagógicos.	- Jornada de sensibilización sobre la importancia, características y propósito del monitoreo. - Utilizar instrumentos validados - Analizar y consensuar con los docentes los aspectos, criterios e indicadores del instrumento a utilizar.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Matemática	- En generar espacios de reflexión y de soporte técnico a los docentes - Poca participación de los docentes en las acciones de acompañamiento - Disposición del tiempo de parte de los docentes	- Prever los ambientes, recursos y condiciones para la reflexión y el desarrollo de las acciones de acompañamiento. - Jornada de sensibilización sobre la importancia y propósito de acompañamiento pedagógico. - Programar las acciones de acompañamiento en la calendarización del año escolar en horas de educación física, inglés y fuera de su jornada laboral.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias del área de Matemática.	- Rechazo a la evaluación del desempeño docente. - Registrar información no objetiva	- Jornada de sensibilización de la importancia y propósito de la evaluación del desempeño docente - Analizar con los docentes los criterios e indicadores del instrumento a utilizar y elaborar un cronograma consensuado de su aplicación - Utilizar instrumentos validados y confiable

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos económicos y su financiamiento orientados a poner en práctica el plan de acción. Este cuadro representa las estimaciones de los costos requeridos para la ejecución de cada una de las actividades contempladas en el 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 de ejecución de las actividades, así como de los costos que se necesita por cada actividad y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I E.	Primera semana de marzo	S/ 15 soles en fotocopia e impresos	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión y análisis de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 5 soles de fotocopia	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de abril	S/ 2.00 de fotocopia	Recursos propios
1.5 Procesamiento y socialización de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril	Ninguno	Recursos propios
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ,4)	Mayo - Junio – septiembre-octubre	S/ 10 soles en fotocopia	Recursos propios
2.1 Cronograma de reuniones del círculo de interaprendizaje a nivel grupal.	Marzo	Ninguno	
2.2 Organización de grupos de interaprendizaje para el intercambio de experiencias en el área de Matemática.	Marzo, abril	Ninguno	
2.3 Ejecución del interaprendizaje mediante debates de temas curriculares, pedagógicos y estrategias para desarrollar las	Marzo-mayo-julio-setiembre-noviembre	S/ 50 soles en fotocopias, impresos y papelotes	Recursos propios

competencias en Matemática.			
2.4 Evaluación de las reuniones del círculo de interaprendizaje.	Abril –mayo-julio setiembre-noviembre	Ninguno	
2.5 Jornada de reflexión y compromiso de mejora.	Mayo-julio-octubre-noviembre	S/ 12.00 de fotocopia	Recursos propios,
3.1 Coordinación y organización con aliados estratégicos para el taller de capacitación docente en estrategias para desarrollar el área de Matemática.	Mayo - Junio – septiembre-noviembre	Ninguno	
3.2. Elaboración y aprobación del plan de capacitación docente.	Marzo-abril-julio	S/ 10 soles en fotocopia e impresión.	Recursos propios
3.3.Registro del personal docente al taller de capacitación docente.	Abril-julio-octubre	Ninguno	
3.4 Realización del taller de capacitación docente.	Abril-julio-octubre	S/ 60 soles en fotocopias, impresiones	Recursos propios
3.5. Selección de estrategias para mejorar el desarrollo de las competencias del área de Matemática..	Abril--julio	Ninguno	
3.6 Socialización de estrategias innovadoras para elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes y la práctica docente en el área de Matemática.	Abril - julio	S/ 10 soles en copias, impresos, papelotes	Recursos propios
4.1 Jornada de sensibilización de los objetivos, fines e importancia de la formación de una CPA a los docentes primaria.	Mayo-julio octubre	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.2. Formación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje.	Mayo	Ninguno	
4.3. Elaboración de un plan de actividades para las reuniones de la CPA.	Mayo	S/ soles en fotocopias	Recursos propios
4.4 Elaboración de un cronograma mensual de reuniones en la CPA.	Mayo	Ninguno	
4.5. Realización de conversatorios, debates, comentarios de temas	De mayo a noviembre	S/ soles en fotocopias, impresiones	Recursos propios

curriculares y pedagógicos.			
5.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y características de la evaluación del desempeño docente y estudiantes en la I E	Marzo	S/ 5soles en fotocopias e impresiones	Recursos propios
5.2 Jornada de revisión y análisis de las estrategias e instrumentos de evaluación.	Marzo	S/ 5 soles en fotocopias	Recursos propis
5.3 Elaboración del cronograma de evaluación del desempeño docente y estudiantes	Abril	Ninguno	
5.4 Aplicación de los instrumentos de evaluación docente.	Abril	S/10 soles en fotocopias	Recursos propios
5.5 Sistematización y socialización de los resultados de evaluación del desempeño docente.	Mayo	Ninguno	
5.6 Jornadas de reflexión y retroalimentación formativa	Octubre	S/ 20 soles en fotocopia e impresiones	Recursos propios
5.7 Evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Abril- julio - noviembre	S/ 50 soles en fotocopias	Recursos propios
5..8.Sistematización de resultados.	Abril-julio - noviembre	Ninguno	
5.9 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos en los logros del aprendizaje.	Mayo-julio-octubre	S/ soles en fotocopias, papelotes	Recursos propios
5.10 Toma de decisiones y planes de mejora.	Abril-mayo-julio	S/5 soles en fotocopias	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

En el proceso de la elaboración del Plan de Acción se ha vivenciado experiencias enriquecedoras que han contribuido a fortalecer la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico producto del desarrollo, análisis, discusión e intercambio de ideas respecto a la temática consignada en cada uno de los módulos formativos que nos permitió brindar las orientaciones y los elementos de juicio para la identificación, priorización y análisis de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática; así como para plantear la alternativa de solución que involucró la participación activa de diversos actores de la Institución Educativa 81026 “Andrés Avelino Cáceres” de Vista Alegre.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Mediante este proceso se logró identificar y priorizar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa N° 81026 “Andrés Avelino Cáceres” de Vista Alegre.

El Módulo uno, Dirección Escolar, nos brindó los lineamientos para la elaboración y planteamiento de la visión institucional, así como para seleccionar la alternativa de solución pertinente a la priorización del problema detectado en la institución educativa. En este módulo resaltó la importancia de la construcción de la visión institucional que refleje metas institucionales y la formulación de alternativas de solución en acordes al problema priorizado.

En cuanto al Módulo dos, Planificación Escolar, nos permitió familiarizarnos con los procesos de gestión escolar, procediendo a su análisis de cada uno de ellos, en sus dos niveles; luego se determinó aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; los cuales fueron codificados de acuerdo al mapa de procesos y considerados en el plan de acción con el propósito de establecer una cadena de valor dirigido a fortalecer el desempeño docente, la convivencia escolar y por ende a mejorar el aprendizaje de los estudiantes

El Módulo tres, Participación y Clima Institucional, nos ayudó comprender la importancia de generar un buen clima e identificar su influencia en la calidad de

aprendizaje, Además, dio las herramientas para elaborar el informe diagnóstico en base al recojo de información de los diferentes actores educativos mediante el uso de técnicas y la construcción de instrumentos con sus respectivas tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y de la guía de preguntas para el grupo focal. La aplicación de los instrumentos permitió recoger información sobre el desempeño docente el área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento que realiza el director y respecto a la participación e involucramiento de los padres de familia en el logro de los aprendizajes de sus hijos.

En el Módulo cuatro, Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, brindó las orientaciones y lineamientos para una gestión curricular centrado en lo pedagógico en base al conocimiento del currículo, la organización, previsión de recursos y condiciones para que todas las acciones que se realice en la institución educativa estén orientados a lograr el aprendizaje de todos los estudiantes. Estos conocimientos contribuyeron en la elaboración y aplicación de los instrumentos de recojo de datos, los cuales fueron incluidos en el informe de diagnóstico con su respectivo análisis e interpretación, sirviendo como fuente para la toma de decisiones en mejora de los aprendizajes y el trabajo de los docentes.

Finalmente, en el Módulo cinco, denominado Monitoreo, Acompañamiento y evaluación de la práctica docente, contribuyó a tener un marco teórico e interiorizar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Asimismo, se brindó las orientaciones y la estructura para la elaboración del Plan de MAE como alternativa de solución al problema priorizado que contribuyó plantear estrategias y actividades concretas para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes mediante el compromiso y la participación activa de los diferentes actores educativos de la institución educativa.

Es importante resaltar que el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo, la disposición y dedicación del participante con el propósito de fortalecer el liderazgo pedagógico del director y a la vez aprender y asumir una nueva cultura de gestionar el currículo, desarrollar el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes, mejorar la convivencia escolar y la participación de los actores a fin de lograr mejores niveles de aprendizaje de todos los estudiantes que es la razón de ser de la institución educativa y en donde hay aún mucho por hacer.

10. Lecciones Aprendidas

Se logró adquirir un conjunto de aprendizajes como producto de la reflexión y análisis de las experiencias vividas durante la elaboración del plan de acción:

- Es indispensable partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, para lo cual se requiere del conocimiento y uso adecuado de técnicas de análisis de los problemas que permita identificar de manera clara y precisa las causas y consecuencias; así como la aplicación de instrumentos válidos y confiables para el reojo de información objetiva que sirva como base para tomar las mejores decisiones en la selección de alternativas de solución a los problemas identificados.

- Establecer metas y generar expectativa de aprendizaje, usar estratégicamente los recursos, gestionar el currículo, generar ambientes seguros de soporte para una buena convivencia, trabajo y estudio; así como en promover la participación de los docentes en su desarrollo profesional y de los demás actores educativos con el propósito de mejorar el nivel de aprendizaje de todos los estudiantes, sirvieron para mejorar y fortalecer la calidad de desempeño del directivo como como líder pedagógico y a reorientar la gestión en la institución educativa en el marco de las dimensiones propuestas por Viviane Robinson.

- Se profundizó el conocimiento sobre la importancia en elaborar e implementar un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente liderado por el director de la institución educativa. Dicho plan debe ser producto de la participación y consenso de los docentes para lograr su involucramiento en la aplicación de los instrumentos, desarrollo de estrategias y acciones que permita registrar información objetiva, generar espacios de reflexión y apoyo técnico orientado a fortalecer las capacidades de los docentes mediante el trabajo colegiado, colaborativo y la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje.

Referencias

- Ministerio de Educación (2012) Marco del Buen Desempeño del Docente. Lima – Perú. Editorial. Corporación Gráfico Navarrete.
- Ministerio de Educación (2013) Fascículo de gestión Escolar- Lima- Perú
- Ministerio de Educación (2014a). “Orientaciones Generales para la Planificación Curricular” Lima –Perú.
- Ministerio de Educación (2014b). Marco del Buen Desempeño del Directivo. Lima - Perú.
- Ministerio de Educación (2014c) Fascículo de gestión escolar centrado en os aprendizajes- Lima- Perú 48,49
- Ministerio de Educación (2015a) Manual de gestión escolar. Lima-Perú- p 43
- Ministerio de Educación (2015b). Rutas de Aprendizaje ¿Qué y Cómo Aprenden Nuestros Estudiantes? en el área de Matemática de Primero y Segundo Grado de Educación Primaria. Lima –Perú. Editorial Metro color. S.A.
- Ministerio de Educación (2016a). Texto del Módulo 2. Planificación Escolar, La Toma de decisiones Informadas, del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. 1º Edición. Trujillo-Perú.
- Ministerio de Educación (2016b) Módulo 6, Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante –Segundo fascículo. 1º Edición. Trujillo-Perú.
- Ministerio de Educación (2016 c). Página oficial, rutas de Aprendizaje. Recuperado el 15 de enero del 2018 <http://www.minedu.gob.pe/rutas-del-aprendizaje/sesiones2016/unidad1/segundogrado-com.php>.
- Ministerio de Educación (2016d). R.S.G.N. 008. 2016. Norma Técnica que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica. Lima –Perú. El peruano.

- Ministerio de Educación (2016e). Texto del Módulo 2. Planificación Escolar, La Toma de decisiones Informadas, del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. 1º Edición. Trujillo-Perú.
- Ministerio de Educación (2017da) Texto del módulo 5 Monitoreo, acompañamiento evaluación de la práctica decente Primera Edición: setiembre 2017-Trujillo-Perú-p 17
- Ministerio de Educación (2017b) Texto del módulo 3 Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva. Primera Edición. Trujillo – Perú.
- Ministerio de Educación (2017 c) R.S. G N° 008- Norma que modifica la norma técnica que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica 2016 -p 3.
- Ministerio de Educación (2017 d) Currículo Nacional de la Educación Básica. Lima-Perú
- Murillo, F. (2016) de la docencia eficaz a la evaluación eficaz de la docencia. México
- Porras, C. (2016) Tesis titulado Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las Matemáticas de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán, Medellín, Colombia 2016, desarrollo en la Universidad Nacional de Colombia para optar el grado de maestría en educación.