

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81032 “LA INTEGRADA” DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO – UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

GONZALES QUIROZ, Carlos Eduardo

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico:.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDirectivo	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual.....	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).....	22
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.3. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	23
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	23
5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento Pedagógico.....	24
5.1.1.3. Evaluación.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	25
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	25
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	26
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	26
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	26
5.1.2.2. Competencias.....	27
5.1.2.3. Procesos didácticos del área de Matemática.....	27

5.1.2.4. Materiales.....	27
5.1.2.7. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones...	28
5.2 Experiencia Exitosa.....	28
6. Diseño del Plan de Acción.....	29
6.1 Objetivos.....	29
6.1.1 Objetivo general.....	29
6.1.2 Objetivos específicos.....	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	29
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto	40
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	42
10. Lecciones Aprendidas.....	44

Referencias

Apéndice

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis del Resultado del Diagnóstico.....	11
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	31
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y Medidas del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 7.</i>	Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....	40

Introducción

El presente trabajo académico, ha sido elaborado en el contexto de la I.E. N° 81032 “La Integrada”, sobre el problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular, de esta Institución Educativa en el área de matemática y surge como fruto de la formación pedagógica recibida en el Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, el cual ha permitido fortalecer mis competencias y capacidades en el rol como directivo para mejorar el desempeño de los docentes, los aprendizajes de los estudiantes y orientado a brindar un servicio educativo de calidad

Para su elaboración se tomó en cuenta la caracterización de la institución educativa para poder identificar y priorizar la situación problemática que afecta fundamentalmente el aprendizaje de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de matemática, trazando alternativas de solución viables que ponen en juego el liderazgo pedagógico del equipo directivo para implementarlas y concretizarlas; utilizando como herramienta clave el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

El presente Trabajo Académico está estructurado en diez acápite. El acápite uno se denomina identificación de la problemática, donde se describe el contexto socio cultural que rodea a la institución educativa, las demandas y necesidades de la comunidad; se plantea también la formulación del problema teniendo en cuenta las causas que lo originan el factor con el que se relacionan y las consecuencias que tienen su impacto en los aprendizaje de los estudiantes, para ello se tiene como insumo básico el árbol de problemas.

El segundo acápite, se refiere al diagnóstico, donde se describen los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos de los instrumentos de evaluación aplicados.

En este segundo acápite, también se describe la relación del problema con la visión de cambio, los procesos de la Institución Educativa, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

El tercer acápite, se refieren a la caracterización del rol como líder pedagógico, en el marco de las cinco dimensiones de Viviane Robinson, donde se describen los procesos de planificación, distribución de recursos, evaluación del currículo, el desarrollo profesional y la garantía de un buen clima institucional como ambiente propicio para el logro de aprendizajes satisfactorios.

El cuarto acápite, contiene el planteamiento de alternativas de solución, en donde se prioriza el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de matemática como una alternativa de solución pertinente y viable, que tiene un alto impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

En el quinto acápite, se describe el marco conceptual que da el sustento teórico al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como alternativa de solución priorizada, considerando definiciones específicas, estrategias e instrumentos y depende de su buena implementación para garantizar la mejora de la práctica pedagógica y por ende el logro de aprendizajes satisfactorios.

El sexto acápite, presenta el diseño del Plan de Acción, donde se proyecta la visión de cambio a través de la formulación de los objetivos y la Matriz de Plan de Acción que articula y cohesiona un conjunto de indicadores, metas, estrategias y actividades pertinentes y viables.

El séptimo acápite, describe el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción, donde se operativizan los objetivos específicos del Plan de Acción, articulados con los indicadores, metas, estrategias, responsables. También se hace referencia a los riesgos y medidas para garantizar su éxito.

El octavo acápite, presenta el sustento del presupuesto de los recursos financieros para ejecutar las actividades del Plan de Acción. El noveno acápite, describe el proceso de la elaboración del Plan de Acción, donde se evidencia los aprendizajes logrados a partir del desarrollo progresivo de cada módulo formativo.

El décimo acápite, consigna un conjunto de aprendizajes que emergen de las experiencias durante el proceso de construcción del presente trabajo académico; aquí se consigna los aprendizajes claves asumidos por el líder pedagógico.

El presente Trabajo Académico ha sido elaborado con la finalidad de mejorar los aprendizajes de las estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, para lo cual se ha diseñado la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, cuyo fin máximo es la mejora de la práctica pedagógica.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 81032

La institución educativa N° 81032 “La Integrada” se ubica en la avenida Saavedra N° 154, del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región La Libertad. El local escolar es céntrico, de fácil acceso, se encuentra a una cuadra de la Plaza de Armas, por la calle paralela a la parte frontal pasa la acequia “Guadalupe” que cruza el centro poblado de Guadalupe para regar los terrenos de cultivo de arroz y en la parte lateral izquierda y adyacente está el Colegio Nacional Santa Inés.

Las necesidades y demandas de la Institución educativa por parte de la comunidad es contar con docentes altamente capacitados, que desarrollen sesiones de aprendizaje vivenciales y significativas. Estudiantes protagonistas de sus aprendizajes partiendo del contexto y de la cultura y que les sirva para su vida; para ello se cuenta con una mayoría de docentes asequibles al cambio comprometidos con la superación profesional, el trabajo colegido, el compromiso institucional y la mejora de los aprendizajes, directivos preparándose en liderazgo pedagógico y gestión escolar, que motivan buenas prácticas pedagógicas; y padres de familia comprometidos con la mejora de los aprendizajes de sus hijos.

El local escolar de la institución educativa N° 81032 “La Integrada” se cedió en donación por la Cooperativa Agraria de Trabajadores “La Calera” y se encuentra en gestión ante registros públicos para obtener el título de propiedad, tiene una extensión de 1.5 hectáreas, está distribuido en dos pabellones: el primer pabellón cuenta con dos ambientes administrativos (dirección y subdirección), una biblioteca, un departamento de educación física, diez aulas, dos patios y una batería de servicios higiénicos; el segundo pabellón cuenta con diecisiete aulas, tres aulas de innovación pedagógicas, un quiosco escolar, un teatrín, un patio, dos baterías de servicios higiénicos y un campo de fútbol; la parte posterior del local escolar cuenta con un mini coliseo con dos losas deportivas.

El servicio educativo que brinda la institución educativa es en el nivel primaria, polidocente completo, 27 son docentes de aula, un docente de aula de innovación pedagógica y 3 docentes de educación física, la condición laboral de estos docentes es

nombrados y contratados; se atiende en el turno de la mañana, el horario escolar a los estudiantes es de 8:00 a.m. a 1:00 p.m. El número de estudiantes matriculados es 560 estudiantes varones, quienes reciben también el servicio de asistencia social a cargo de dos estudiantes practicantes gracias a un convenio con la Universidad Nacional de Trujillo (UNT).

El distrito de Guadalupe cuenta con un aproximado de 45 000 habitantes, la economía está sustentada en la agricultura como el cultivos del arroz, maíz; destaca también la actividad agroindustrial como el procesamiento del pilado del arroz en molinos. Guadalupe es atravesada por dos importantes carreteras como la Panamericana y la de penetración a Cajamarca, y debido a su potencial agrícola ha producido la inmigración de mano de obra de otras regiones especialmente de Cajamarca, determinando un crecimiento urbanístico en los sectores periféricos de la ciudad. Cuenta con servicios básicos de agua potable, alcantarillado, luz eléctrica, telefonía, señal de tele cable, internet, también un hospital del Ministerio de Salud, una posta médica de EsSALUD, instituciones educativas del nivel inicial primaria y secundaria, institutos tecnológicos y una sede de la Universidad Nacional de Trujillo.

Existe una buena interacción con instituciones de la comunidad, como la Municipalidad de Guadalupe, especialmente con el área de medio ambiente con quienes coordinamos acciones a desarrollar en la escuela, con el hospital “Tomás Lafora” se tiene el convenio sobre Escuela Saludable y la sub sede “Valle Jequetepeque” de la Universidad Nacional de Trujillo. Se cuenta también con el apoyo de organizaciones internas de la institución educativa como la Asociación de Padres de Familia, el Consejo Educativo Institucional, el Programa de Alimentación Escolar denominado QALIWARMA, Municipio Escolar, los Comités de Tutoría, Gestión Ambiental y de Riesgo y de Salud, quienes contribuyen al logro de los objetivos institucionales.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Finalizado el análisis de la documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” en las actas de evaluación de los años 2015 y 2016 así como resultados ECE 2015 y 2016 se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia

resuelve problemas de cantidad en el área de matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo, región La Libertad”

La primera causa, es el escaso conocimiento del enfoque del área de matemática. Dicha causa se relaciona con la gestión del currículo. El factor vinculado directamente a esta causa es la motivación, que tienen los docentes en seguir mejorando el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en el área de matemática. Todo esto ha provocado la carencia de actividades vivenciales y de una matemática aplicada a la realidad y al desarrollo del pensamiento.

La segunda causa, es el limitado monitoreo y Acompañamiento Pedagógico del desempeño docente. Esta causa está relacionada con el MAE y el factor que se relaciona directamente con esta causa es la planificación elaborada sin considerar la realidad educativa y necesidades de los estudiantes que favorecerían la mejora de la práctica pedagógica. Todo esto ha generado docentes con prácticas rutinarias y tradicionalistas durante el desarrollo en las sesiones de aprendizaje.

Una tercera causa, es la inadecuada aplicación de estrategias didácticas para el logro de las capacidades en el área de matemática. Esta causa está vinculada a la Gestión del currículo. El factor que se relaciona directamente a esta causa son capacidades profesionales debido a que los docentes no han asimilado las estrategias para desarrollar la resolución de problemas de cantidad; todo esto genera que los docentes desarrollen sesiones de aprendizaje con enfoque memorístico; para aprender fórmulas y ejercicios modelos; lo cual implica desinterés y desmotivación en los estudiantes.

Una cuarta causa, es el escaso uso de materiales para la enseñanza de la matemática. Esta causa se vincula a la gestión del currículo. El factor que se relaciona directamente a esta causa es condiciones para la ejecución de las sesiones de aprendizaje que no permite la adquisición del nuevo conocimiento debido a que los docentes desconocen la funcionalidad de los materiales educativos. Todo esto ha provocado que no se creen situaciones atractivas ni retadoras de aprendizaje.

Una última causa, que ha generado este problema es el débil cumplimiento de los acuerdos de aula y normas de convivencia dentro de la institución educativa. Entre los factores que se relacionan directamente con esta causa se presenta en la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras debido al desconocimiento en el

manejo de acuerdos y consensos para generar un buen clima escolar. Todo esto ha provocado que los estudiantes tengan dificultad para regular su comportamiento y pierdan interés por el aprendizaje.

Para poder superar esta situación problemática es necesario implementar el Plan de Acción, que plasme una visión de cambio, teniendo como sustento las fortalezas de la institución educativa, que cuenta con el liderazgo pedagógico asumido por el equipo directivo, un gran número de docentes asequibles al cambio, que están convencidos que el MAE es clave para mejorar la práctica pedagógica. Asimismo, la institución educativa cuenta con el Programa de Soporte Pedagógico y los docentes reciben dos jornadas de capacitaciones sobre estrategias didácticas en las principales áreas curriculares. También se cuenta con la plataforma de PERUEDUCA que brinda herramientas pedagógicas. Además, la escuela tiene el Programa de Alimentación Qali Warma que aporta el desayuno escolar a los estudiantes y apoyo de MINSA en el Programa de Escuela Saludable. Todo ello apunta a la mejora de los aprendizajes.

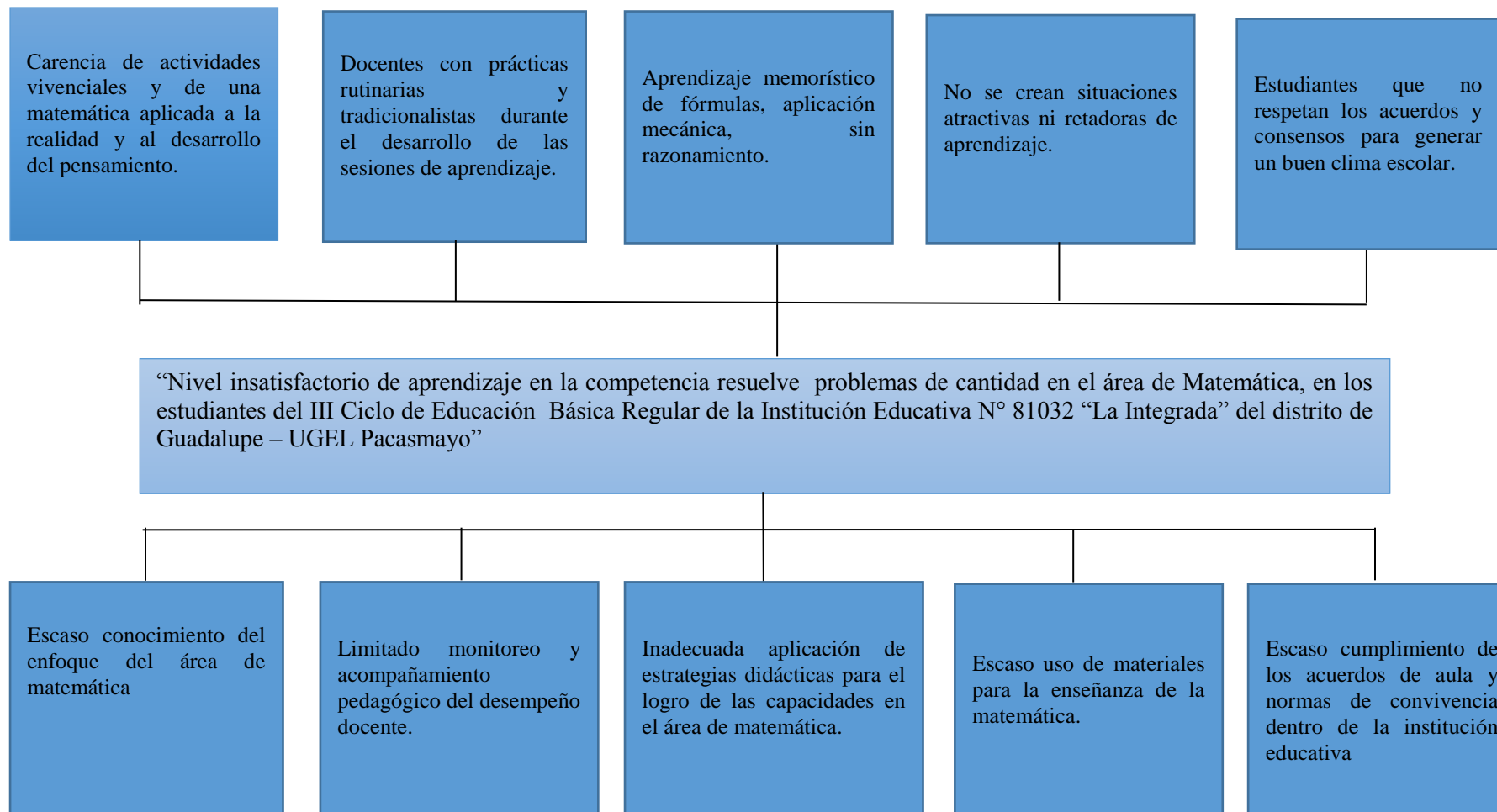


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 70% de los docentes tienen dificultad para lograr que los estudiantes manejen estrategias para comprobar o verificar el plan de solución diseñado. Esto se debe a que el docente no maneja el enfoque crítico reflexivo y aún desarrolla una práctica de enseñanza tradicional.

Por otro lado, el 60%, de docentes se encuentran en proceso, para acompañar y orientar a los estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr. Esto se debe a que se trabaja las estrategias dentro de un enfoque tradicionalista que no toma en cuenta motivación e interés que generan entre los estudiantes los materiales educativos y que el aprendizaje es más duradero.

También se presenta, que el 60% de docentes se encuentra en proceso de utilizar la mayor parte del tiempo en actividades de aprendizajes. Esto se debe a que el docente se había acostumbrado a no tomar en cuenta el tiempo como un recurso que es necesario optimizarlo.

Finalmente, el 70% de docentes se encuentran en proceso de logro del establecimiento de acuerdos de convivencia de aula, y que éstos sean visibles. Esto se debe a que los docentes no toman en cuenta que un buen clima del aula permite un buen desarrollo del aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento es planificado, socializado y tiene el compromiso de mejora de la práctica pedagógica asegurando el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, los docentes consideran que la interacción positiva entre docente y director favorece el monitoreo y Acompañamiento Pedagógico

Finalmente, los docentes afirman que el monitoreo es realizada por el Equipo Directivo a todos los docentes, pero no se hizo una adecuada sistematización del monitoreo y se brindó una asesoría de manera superficial debido al tiempo o por que interfieren otras actividades. Para revertir esta situación se debe consensuar con los docentes los espacios de tiempo para realizar adecuadamente la asesoría.

Con respecto al apoyo de los padres de familia, los docentes consideran que los padres acuden generalmente para conocer el progreso del aprendizaje de sus niños. Asimismo, los docentes afirman que algunos padres de familia se resisten apoyar a la institución educa en las actividades programadas.

Finalmente, consideran que se necesita mayor apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cambio en el área de matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo”.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en el manejo del enfoque del área y de los procesos didácticos, utilizar materiales sobre todo del contexto y acompañar a los estudiantes durante su uso y en el cumplimiento de los acuerdos del aula.

Los procesos que se encuentran implicados, citados en el texto de Planificación Escolar (MINEDU, 2016) y que se dan en tres niveles en la Institución Educativa son: Dirección y Liderazgo (PE), Desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO) y soporte al funcionamiento de la I.E. (PS). Con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3), a realizar la programación curricular (PO02.1), al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3), promover la convivencia escolar (PO05.1) y fortalecer capacidades (PS01.3), de la misma manera se relaciona con Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD) (MINEDU, 2013) en el Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, específicamente con la Competencia 1, Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno,

orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se ha cumplido el compromiso de Gestión del Progreso Anual de los Estudiantes.

Así también se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El plan de monitoreo y acompañamiento es planificado, socializado y tiene el compromiso de mejora de la práctica pedagógica asegurando el logro de los aprendizajes de los estudiantes, también afirman que algunos padres de familia se resisten apoyar a la institución educativa en las actividades programadas y consideran que se necesita mayor apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos.

Estos hallazgos se vinculan con los procesos de gestión (PO03.3) Fortalecer el desempeño docente realizando Acompañamiento Pedagógico; con el (PO04.3) Gestionar los aprendizajes, realizando acompañamiento integral al estudiante y con el proceso (PO05.4) referido a gestionar la convivencia escolar y la participación, vinculando la I.E. con la familia. De la misma manera se relacionan con la competencia 6 del MBDD: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente, se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión escolar 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E. así como del compromiso 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.

Frente a esta situación problemática mi visión de cambio es el siguiente reto mejoramiento del aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL – Pacasmayo.

Los desafíos que debo cumplir ante esta situación problemática están orientados a la comprensión y aplicación del enfoque del área de matemática, al fortalecimiento de la práctica pedagógica mediante un seguimiento continuo y sistemático y asesoría formativa para mejorar el desempeño de los docentes de la I.E. que le permita el manejo de procesos didácticos acordes al desarrollo de las competencias en el área de matemática, promoviendo talleres de elaboración de materiales y dotando de estrategias al docente para un mejor manejo del clima institucional en el aula.

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?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cambio en el área de matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo</p>	<p>Resultados cuantitativos: En el aspecto procesos didácticos, los resultados presentados, nos permiten aseverar que el 60% de los docentes ha logrado consolidar la habilidad para promover el diseño de un plan de solución al problema en los estudiantes, pero aún un 70% de docentes presentan dificultades para lograr que manejen estrategias para comprobar o verificar el plan de solución diseñado; presentando de esta manera los docentes dificultades para desarrollar habilidades para la búsqueda de estrategias de comprobación del plan de solución al problema que los estudiantes elaboran. Entre las causas de esta dificultad, se ha</p>	<p>P.E. Dirección y Liderazgo PE03.3 adoptar medidas para la mejora continua P.O. Desarrollo pedagógico y Convivencia Escolar PO02.1 realizar la programación curricular PO03.1 desarrollar el trabajo colegiado PO04.1 desarrollo de sesiones de aprendizaje PO03.3 realizar Acompañamiento Pedagógico PO05.1 promover la convivencia escolar P.S. Soporte al Funcionamiento de la I.E. PS01.3 fortalecer capacidades</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE</p>	<p>Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p>

	<p>identificado que el docente no maneja el enfoque crítico reflexivo y aún desarrolla la práctica de una enseñanza tradicional.</p> <p>En el aspecto material, el 60% de docentes se encuentran en proceso, para acompañar y orientar a los estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr. Esto se debe a que se trabaja las estrategias dentro de un enfoque tradicionalista que no toma en cuenta motivación e interés que generan entre los estudiantes los materiales educativos y que el aprendizaje es más duradero.</p> <p>En el aspecto tiempo, los resultados revelan que el 60% de los docentes presentan dificultades para utilizar la mayor parte del tiempo en actividades de aprendizajes, estos resultados se deben a que el docente se había acostumbrado a no tomar en cuenta el tiempo como un recurso que es</p>			
--	--	--	--	--

	<p>necesario optimizarlo.</p> <p>En el aspecto convivencia escolar, los resultados describen que el 70% de docentes se encuentran en proceso para establecer con los estudiantes acuerdos de convivencia de aula, y ubicarlos en un lugar visible. Estas dificultades se deben principalmente a que los docentes no toman en cuenta que las relaciones cordiales y respetuosas crean un clima de confianza y armonía entre los estudiantes y por lo tanto un buen desarrollo del aprendizaje</p> <p>Resultados cualitativos:</p> <p>Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico:</p> <p>El Plan de monitoreo y acompañamiento es planificado, socializado y tiene el compromiso de mejora de la práctica pedagógica asegurando el logro de los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>PO03.3 realizar Acompañamiento Pedagógico</p> <p>PO04.3 realizar acompañamiento integral al estudiante</p> <p>PO05.4 vincular la I.E. con la familia</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa</p>	<p>Competencia 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático alas y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje</p>
--	---	---	--	---

	<p>El Monitoreo es realizada por el Equipo Directivo de manera asertiva</p> <p>La asesoría que se brinda no es producto de una adecuada sistematización del monitoreo, esta se brindó de manera superficial y en un corto tiempo.</p> <p>La interacción positiva entre docente y director favorece el monitoreo y Acompañamiento Pedagógico</p> <p>Apoyo de los padres de familia:</p> <p>Los padres de familia acuden a la institución educativa a conocer el progreso de aprendizaje de sus niños.</p> <p>Algunos padres de familia se resisten apoyar a la institución educativa en las actividades programadas.</p>			
--	--	--	--	--

Figura 2. Análisis del Resultado del Diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol de líder pedagógico es clave en el impacto de mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Vivian Robinson tiene un aporte fundamental en este aspecto de liderazgo pedagógico, plantea cinco dimensiones que orientan una mejora continua. La primera dimensión, es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y problema priorizado se plantea priorizar entre todas las demandas de la escuela, el problema de aprendizaje detectado en el diagnóstico a fin de elevar el nivel de rendimiento escolar, establecer metas realistas y desafiantes en base a las expectativas de la comunidad educativa, socializar las metas y considerarlas dentro de los documentos de gestión, monitorear los avances para reajustar metas y dar a conocer los resultados a la comunidad educativa.

La segunda dimensión, es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea destinar todos los recursos disponibles para asegurar que el inicio de clases se realice en un ambiente propicio para el aprendizaje, asegurar que los recursos y materiales educativos que existen en la institución educativa sean considerados en la planificación curricular y en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, hacer uso óptimo del tiempo durante la conducción de las actividades de aprendizaje, rendir cuenta de los recursos asignados por el MINEDU.

La tercera dimensión, Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento a través de visitas a las aulas, fortalecer las reuniones de asesoramiento sobre su práctica en aula, hacer seguimiento sistemático del progreso de los estudiantes y utilización de los resultados para reajustar la enseñanza, la planificación, retroalimentar a los estudiantes y mejorar su rendimiento.

La cuarta dimensión, promover y participar en el aprendizaje y el desarrollo de los maestros. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea reuniones de grupos de interaprendizaje para discutir sobre problemas específicos de enseñanza o compartir experiencias exitosas, promover la autoformación de los docentes, incluir en la planificación las propuestas que ofrece el MINEDU o los órganos desconcentrados en las capacitaciones.

La quinta dimensión, es garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión es fundamental entender que la convivencia escolar armoniosa es el punto de partida para el logro de aprendizajes satisfactorios de los estudiantes. Esta convivencia escolar debe estar sustentada en la participación democrática, el diálogo consensuado de todos los agentes de la comunidad educativa. Esto será vital para el éxito de la institución educativa, que garantiza un servicio educativo de calidad.

A continuación presento el cuadro de caracterización del rol como líder pedagógico:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	<p>Priorizar entre todas las demandas de la escuela, el problema de aprendizaje detectado en el diagnóstico a fin de elevar el nivel de rendimiento escolar.</p> <p>Establecer metas realistas y desafiantes en base a las expectativas de la comunidad educativa.</p> <p>Socializar las metas y considerarlas dentro de los documentos de gestión.</p> <p>Monitorear los avances para reajustar metas.</p> <p>Dar a conocer los resultados a la comunidad educativa.</p>	<p>Es necesario establecer metas para poder delimitar los objetivos y tener la precisión de lo que queremos obtener en un periodo determinado.</p> <p>Esta actividad se realiza para liderar el proceso de planificación desde la toma de decisiones y la organización de actividades para la mejora de los aprendizajes y el monitoreo que permita informar sistemáticamente los avances de las metas programadas.</p>
Uso estratégico de los recursos.	<p>Destinar todos los recursos disponibles para asegurar que el inicio de clases se realice en un ambiente propicio para el aprendizaje.</p> <p>Asegurar que los recursos y materiales educativos que existen en la institución educativa sean considerados en la planificación curricular y en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.</p> <p>Hacer uso óptimo del tiempo durante la conducción de las actividades de aprendizaje.</p> <p>Rendir cuenta de los recursos asignados por el MINEDU.</p>	<p>Se realiza porque es importante utilizar óptimamente los recursos, especialmente los recursos tiempo, el cual es invaluable e irrecuperable.</p> <p>Se desarrollarla para alinear todos los recursos humanos, económicos, tiempo hacia la consecución de los objetivos de aprendizaje, las necesidades de la labor docente y las metas o proyectos institucionales priorizados.</p>
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<p>Realizar el monitoreo y acompañamiento a través de visitas a las aulas.</p> <p>Incentivar el trabajo colegiado entre docentes durante la planificación curricular.</p> <p>Hacer seguimiento sistemático del progreso de los estudiantes y utilización de los resultados para reajustar la enseñanza, la planificación, retroalimentar a los estudiantes y mejorar su rendimiento.</p>	<p>Esta actividad se debe realizar porque es importante hacer la previsión de las actividades que se deben desarrollar, además es necesario realizar las coordinas que nos permitan garantizar el cumplimiento de actividad y evaluar los logros obtenidos.</p> <p>Se desarrollará para conocer las fortalezas y debilidades de los docentes y contribuir a mejorar su práctica pedagógica mediante un asesoramiento oportuno</p>

<p>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.</p>	<p>Reuniones para discutir sobre problemas específicos de enseñanza o compartir experiencias exitosas. Promover la autoformación de los docentes. Incluir en la planificación las propuestas de capacitación que ofrece el MINEDU o los órganos desconcentrados.</p>	<p>Es importante el desarrollo de esta actividad porque el docente es el protagonista principal de los aprendizajes de los estudiantes. Se desarrollará para involucrarnos en el crecimiento profesional del equipo docente y en la mejora de su desempeño.</p>
<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte.</p>	<p>Identificar y resolver conflictos en lugar que se agraven, Equipo directivo asequible a las demandas de los docentes, consensuar reglas claras para el buen funcionamiento del servicio educativo.</p>	<p>Se debe garantizar un ambiente seguro y de porque es una condición esencial para el logro de los aprendizajes en un ambiente adecuado. Se desarrollará para mantener relaciones positivas en la comunidad educativa en el marco de la gestión de la convivencia y los estudiantes pueden concentrarse en aprender y los docentes en enseñar</p>

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo, región La Libertad; se ha determinado como alternativa más adecuada y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (retroalimentación formativa) de la práctica pedagógica. Puesto que, el MAE es la clave del liderazgo pedagógico del directivo y tienen un gran impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular y la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del nivel en el área de matemática; así mismo su contextualización corresponderá al contexto de la institución educativa, precisando que la población del distrito de Guadalupe, se dedica a la siembra e industrialización del arroz y al maíz principalmente. También existe una serie de problemas sociales y económicos como una creciente migración de familias especialmente de la zona de Cajamarca, aumento de la delincuencia y el cambio climático, que influye en el aprendizaje de los estudiantes. Esta realidad, demanda desarrollar una propuesta curricular contextualizada, que integre situaciones reales y significativas en el aprendizaje de los estudiantes. En ese sentido, se garantiza la satisfacción en el servicio educativo de todos los actores de la comunidad, que reconoce y valora el cambio educativo.

El MINEDU (2016) señala que el Monitoreo Pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Cavalli (2006) concibe el Acompañamiento Pedagógico como el conjunto de acciones que proporcionan soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo), para promover el mejoramiento y cambio en las prácticas de la comunidad educativa. El objetivo del Acompañamiento Pedagógico es contribuir al desarrollo de competencias cognitivas, actitudinales y procedimentales de los docentes por medio de la reflexión de su quehacer pedagógico.

Asimismo, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la experiencia desarrollada en la tesis denominada “Acompañamiento Pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima 2017”, para mejorar el desempeño docente.

El directivo en su rol como líder pedagógico proyecta la acción de mejora para lo cual, establece metas y expectativas que conduzcan al logro de aprendizajes, por ello requiere socializar las metas de aprendizaje del área de matemática, para que los docentes asuman compromisos de mejora. Así como optimizar los recursos tanto de la institución educativa como de la comunidad. Esto requiere la participación conjunta con los docentes en las horas colegiadas de planificación para asegurar que se contextualice de acuerdo a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, también promover un entorno de buenas relaciones con los padres de familia, docentes y estudiantes dentro del marco de la gestión de la convivencia.

La ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene relación directa y genera valor con cada uno de los procesos de gestión escolar implicados. Específicamente en el proceso de dirección y liderazgo con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); 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), la realización de Acompañamiento Pedagógico (PO03.3), la gestión de la convivencia escolar y la participación con el (PO05.1) promover la convivencia escolar. En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y el fortalecer capacidades (PS01.3), de acuerdo al MINEDU (2016) Módulo 2 Planificación escolar.

El MAE, y los compromisos de Gestión Escolar guardan relación; de manera directa con el compromiso 4 referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica; lo cual, se ejecuta con la finalidad lograr la eficiencia en el desempeño docente y mejorar la calidad de los aprendizajes en el área de Matemática en la competencia resuelve problemas de cantidad. Para consolidar esta relación, vinculadas con las perspectivas de cambio, es fundamental que el líder pedagógico brinde las condiciones básicas como la distribución oportuna de los recursos educativos, el mantenimiento del local escolar, ambientación pertinente de los ambientes de

aprendizaje entre otros aspectos importantes que garanticen el desarrollo de buenas prácticas pedagógicas para el logro de las metas de aprendizaje.

El directivo, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBD). En este contexto de responsabilidades compartidas, los docentes planifican, ejecutan y evalúan procesos y resultados de la competencia de resolución de problemas de cantidad; los padres de familia cooperan en el aprendizaje de sus hijos; el personal administrativo brinda soporte al trabajo pedagógico; los estudiantes regulan su conducta y proyectan buenos logros de aprendizaje; y, las autoridades de la comunidad apoyan la ejecución de proyectos de mejora.

Los directivos de la Institución Educativa N° 81032, en este momento presentan dificultades para implementar el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como que el docente lo perciba como un acto punitivo, falta de tiempo para la asesoría personalizada, docentes reacios al cambio, interferencia en el cronograma de monitoreo por actividades convocadas por el MINEDU o UGEL. Para asegurar el éxito del MAE se debe garantizar el monitoreo mediante la visita al aula para recoger información de la práctica pedagógica de los docentes, el acompañamiento formativo para desarrollar sus capacidades y la evaluación a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación y el proceso de retroalimentación para mejorar el desempeño docente.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

El Ministerio de Educación del Perú en los últimos años está orientado principalmente a mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas públicas a lo largo y ancho de nuestro país, tal es así, que uno de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Nacional al 2021 es “Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad”. Es en este escenario que todas las instituciones educativas están trabajando con las herramientas brindadas por el Ministerio de Educación, con diversas estrategias en el tema de mejoramiento de la calidad educativa, algunos con mejores resultados que otros.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. (MAE). El MAE es trascendental porque va a plasmar y circunscribir en la reflexión crítica de la práctica docente lo que incidirá en el logro de los aprendizajes de los estudiantes por ello es importante entender estos procesos.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición de Monitoreo Pedagógico.* El Monitoreo Pedagógico se define como “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones (MINEDU, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cambio en el área de matemática en los estudiantes de Educación Básica Regular para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

5.1.1.1.2. *Estrategias de Monitoreo Pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica

docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cambio (MINEDU, 2014).

- *Observación entre pares.* Ayudar a crear un ambiente de cooperación entre los profesores que forman parte de una misma institución educativa, propicia también el involucramiento en la mejora de su práctica frente a su grupo. El propósito de este esquema para la observación de pares es animar a los maestros para ver la observación como un medio de desarrollo profesional y personal, y no como algo valorativo o crítico. (RIDE 2015)

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación.* En este instrumento se registra las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla 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 para el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cambio y clima del aula...

- *Cuaderno de campo.* Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula sobre aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de Acompañamiento Pedagógico.* Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. De hecho, el Acompañamiento Pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente. Además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. (MINEDU, 2014, p.50)

Este proceso se da en un intercambio de experiencias sobre el desempeño docente en el aula y en un clima de respeto y confianza para mejorar la práctica pedagógica de los docentes en el área de matemática.

5.1.1.2.2. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. Según el MINEDU (2017), en el módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, consideran las siguientes estrategias:

- *Visitas a aula con acompañamiento*. Es una estrategia que a través de la cual se observación de manera directa las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela

- *Círculos de interaprendizaje*. Constituyen puntos de encuentros valiosos para el intercambio de experiencias y aprendizaje entre docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y la valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

- *Pasantía*. Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Así mismo, requiere que se prevea quien atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

- *Jornadas de autoformación docente*. Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente a las necesidades de aprendizaje docente referidos a los procesos didácticos y otros aspectos que son clave para la mejorar su desempeño.

- *Comunicación virtual.* Es una estrategia que permite el uso de nuevas tecnologías de la información y de la comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones. Facilita el intercambio sobre el estado de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, a través de esta vía, es una herramienta económica, innovadora y ágil complementaria a los círculos de aprendizaje. Estas características no afectan la calidad ni la oportunidad del proceso de acompañamiento. Requiere preparación y planificación previa, así como criterios definidos para el desarrollo del trabajo.

- *Sistematización de la práctica.* El proceso de acompañamiento constituye un espacio idóneo para que acompañadas y acompañados se apropien de esta estrategia. Ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.

- *Talleres de seguimiento.* Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que faciliten la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* El MINEDU, (2017) en el módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, considera que la evaluación del desempeño docente es un proceso de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y responsabilidad frente a la calidad de la educación. En la perspectiva de la evaluación, no debemos olvidar la estrategia de la retroalimentación como baluarte de la mejora continua.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación.* Se consideran tres tipos de evaluación.

- *Autoevaluación.* Consiste en valorar uno mismo la propia capacidad que se dispone para tal o cual tarea o actividad, así como también la calidad del trabajo que se lleva a cabo, especialmente en el ámbito pedagógico.

- *Coevaluación o evaluación de pares.* En este caso, los docentes de una misma Institución educativa o externos a ella juzgan el desempeño de otros profesores.

- *Heteroevaluación*. Es el tipo de evaluación en el cual el directivo valora el desempeño de los docentes.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. Los estándares de evaluación docente están enmarcados en el Compromiso de Gestión Escolar. “...Por ende, es crucial crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan la práctica docente, y mecanismos para cruzar referencias de la información que observen a los maestros desde varios ángulos”. (MINEDU, 2017, p. 63). Al respecto, Cardemil et al. (2010) plantean que, para que el mejoramiento de la calidad educativa sea una realidad, es necesario que haya acompañamientos en el aula, donde se observe, se reflexione en torno a lo observado y se busquen estrategias que permitan mejorar el quehacer, siempre y cuando esté enfocado a la formación del docente no a la sanción, lo cual debe estar muy bien planeado para que no se den interpretaciones erróneas.

5.1.2 Área curricular de Matemática.

5.1.2.1. *Enfoque centrado en la resolución de problemas*. El área de matemática está centrado en el enfoque de la resolución de problemas. Esto quiere decir que la matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones que se dan en el contexto, al plantear y resolver problemas. En este contexto, los estudiantes se enfrentan a retos para los cuales no conocen de antemano las estrategias de solución, los problemas que resuelven los estudiantes pueden ser planteados por ellos mismos o por el docente, las emociones, actitudes y creencias actúan como fuerzas impulsoras del aprendizaje. Los estudiantes aprenden por sí mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y reflexionar sobre sus aciertos, errores, que surgieron durante el proceso de resolución de problemas.

El enfoque centrado en la resolución de problemas, tiene como finalidad lograr que el estudiante se involucre en un problema, comunique y explique el proceso de resolución, razone de manera efectiva, adecuada y creativa, busque información, utilice los recursos que promuevan un aprendizaje significativo, sea capaz de evaluar su propia capacidad de resolver la situación problemática, reconozca sus fallas en el proceso de construcción de sus conocimientos matemáticos y resolución del problema y colabore de manera efectiva como parte de un equipo. “La resolución de problemas como enfoque orienta y da sentido a la educación matemática en el propósito que se persigue de desarrollar ciudadanos que “actúen y piensen matemáticamente” al resolver problemas en diversos contextos” (Rutas de aprendizaje, 2015, p. 13).

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Teniendo en cuenta que la competencia es una actuación exitosa frente a un problema, para desarrollar esta competencia es necesario que el estudiante solucione o plantee nuevos problemas de su contexto, relacionados con cantidades que se pueda medir o contar aplicando estrategias de cálculo y estimación, razonando y argumentando sus conclusiones o respuestas. De acuerdo al Currículo Nacional de Educación Básica 2016, esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: traduce cantidades a expresiones numéricas para transformar los datos del problema en números; comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, empleando lenguaje numérico; usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo utilizando diversos recursos y argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones para validar o refutar la solución del problema.

5.1.2.3. Procesos didácticos del área de Matemática. Para construir una noción matemática en el marco del enfoque de resolución de problemas, el estudiante debe comprender claramente lo que el problema plantea; búsqueda de estrategias, supone el establecimiento de pasos para llegar a la solución correcta; la representación, va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas; la formalización, permite poner en común lo aprendido, se fijan y se comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas; la reflexión, implica pensar en los aciertos, dificultades y como mejorarlos, ser conscientes de sus preferencias para aprender; la transferencia, cuando en el aula se da nuevos problemas o al usar los saberes en situaciones de la vida cotidiana.

5.1.2.4. Materiales. El uso de materiales y recursos didácticos en el aula es fundamental, ya que mejora la calidad de la educación si estos están bien utilizados. La disponibilidad y el uso de diversos materiales educativos, es uno de los factores clave para la mejora de la educación que no siempre tenemos en cuenta. Como dicen Hernán, F y Carrillo, E (1998), algo tan simple como unos palillos puede convertirse en enriquecimiento de la práctica educativa de los docentes cuando implica una transformación del proceso de enseñanza-aprendizaje. Los materiales concretos permiten representaciones y modelizaciones de conceptos y el inicio de su comprensión y manejo para los estudiantes. De su manipulación, de la búsqueda de regularidades, de las reglas de los juegos donde ellos intervienen, del tipo de problemas que desencadenan las acciones sobre el material, depende la riqueza y la

calidad de las reflexiones sobre esas acciones, es decir, la calidad del conocimiento que se construye.

5.1.2.7. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones. Un buen clima en el aula genera buenos aprendizajes para ello requiere mejorar las relaciones interpersonales de los estudiantes en el aula, que docente genere espacios democráticos y participativos, como los consensos y la toma de decisiones y el respeto a la diversidad para mejorar el clima de aula y la convivencia. “En la escuela se construyen normas consensuadas y se gestiona el conflicto como oportunidad de aprendizaje para prevenir, atender y contener posibles situaciones de contradicción y/o confrontación. De esta manera, se promueve el desarrollo de habilidades personales y actitudes favorables para lograr un clima que beneficie el desarrollo de los aprendizajes fundamentales” (MINEDU, 2014, p. 12)

5.2 Experiencia Exitosa

La práctica exitosa que presento a continuación se denomina “Acompañamiento Pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima 2017”

El trabajo antes descrito, tomó en cuenta la necesidad de cambiar los procesos de formación continua hacia un enfoque centrado fundamentalmente en su desarrollo profesional, toma en cuenta también que las investigaciones realizadas sobre reflexión crítica de los docentes de su propia práctica pedagógica en aula, no se toman como insumos para la mejora del desempeño docente y obtención de resultados positivos en los aprendizajes de los estudiantes.

Esta experiencia se aplicó a un total de 57 docentes del III ciclo de Educación Básica Regular de las Instituciones Educativas Gran Mariscal Andrés Avelino Cáceres Dorregaray y la Institución Educativa Fe y Alegría 39 del distrito del Agustino de Lima, para ello se aplicaron dos encuestas las cuales permitió conocer descriptivamente el Acompañamiento Pedagógico y la reflexión crítica docente.

En este trabajo se obtuvo como conclusión que el Acompañamiento Pedagógico mantiene una correlación más significativa y fuerte con la reflexión pedagógica debido a que el acompañamiento responde específicamente a los resultados del monitoreo docente, el mismo que considera principalmente aspectos didácticos y pedagógicos.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Implementar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada” del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo – UGEL Pacasmayo – La Libertad, con el propósito de fortalecer la competencia resuelve problemas de cantidad de los estudiantes en un clima escolar que previene y reduce los factores de riesgo social y favorece el desarrollo del área de Matemática y la mejora de su práctica pedagógica.

6.1.2 Objetivos específicos

Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular del área de matemática a través de visita a las aulas y observación entre pares para recabar información acerca de los procesos pedagógicos y didácticos, uso de estrategias y desarrollo de la convivencia escolar.

Acompañar la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular del área de Matemática a través de círculos de interaprendizaje, pasantía y espacios de reflexión crítica, que les permitan interiorizar los procesos pedagógicos y didácticos en la competencia resuelve problemas de cantidad.

Evaluar la práctica docente del III ciclo de Educación Básica Regular del área de Matemática a través de la observación de clases y del análisis y valoración de las evidencias obtenidas para mejorar el desempeño docente mediante la retroalimentación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Para lograr la solución del nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resolución de problemas en el área de matemática, la alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y

Evaluación de la práctica pedagógica, que se aplicará nueve docentes del tercer ciclo de Educación Básica Regular.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, donde se puede visualizar la articulación de indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta. En la presente matriz se plasma la viabilidad del Plan de Acción, que está sustentado en un trabajo colaborativo de responsabilidades compartidas y compromisos asumidos por el equipo directivo y docentes que realizan el trabajo colegiado.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS /MÉTODOS, TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de matemática a través de visita a las aulas y observación entre pares para recabar información acerca de los procesos pedagógicos y didácticos, uso de estrategias y desarrollo de la convivencia escolar.	Porcentaje de N° de visitas realizadas	100% visitas realizadas a 9 docentes	Visita al aula	Elaboración del Plan de Visita	Equipo directivo	x											
					Elaboración de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo	x											
					Socialización y aprobación del Plan de Visita	Equipo directivo Docentes		x										
					Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo Docentes			x	x								
					Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4, 5)	Equipo directivo				x	x	x						
					Procesamiento de resultados de visita	Equipo directivo Docentes				x	x	x						
	Observación entre pares	Porcentaje de N° de docentes participantes	100% de docentes participantes	Observación entre pares	Reunión de sensibilización y recoger opiniones sobre la observación de pares	Equipo directivo Docentes					x							
					Elaboración del instrumento con los criterios de observación	Equipo directivo					x							
					Ejecución de la observación entre pares	Docentes						x	x					
					Análisis de resultados	Equipo directivo							x					
	Acompañar la práctica	N° de docentes que participan de	9 docentes participan de los círculos	Círculos de interaprendizaje	.Planificación del círculo de interaprendizaje de acuerdo a las necesidades de los	Equipo directivo							x					

pedagógica de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de Matemática a través de círculos de interaprendizaje, pasantía y espacios de reflexión crítica, que les permitan interiorizar los procesos pedagógicos y didácticos en la competencia resuelve problemas de cantidad	los círculos de interaprendizaje	de interaprendizaje		docentes																		
				Ejecución de los talleres	Equipo directivo Docentes								x	x								
				Análisis de los resultados y compromisos de los docentes	Equipo directivo																x	
	N° de docentes que participan de la pasantía	9 docentes participan de la pasantía	Pasantía	Planificación de la pasantía e identificación de docentes que han demostrado éxito en la aplicación de determinadas estrategias	Equipo directivo Docentes														x			
				Observación directa de la actuación en aula	Equipo directivo Docentes																x	
				Reunión para abordar inquietudes y percepciones sobre las prácticas observadas	Equipo directivo Docentes																	x
	Evaluar la práctica docente del III ciclo de Educación Básica regular en el área de Matemática a través de la observación de clases y del análisis y valoración de las	Número de docentes evaluados	9 docentes evaluados	Observación de clases	. Diseño del instrumento de evaluación de desempeño del docente	Equipo directivo														x		
					Observación de la sesión de aprendizaje y aplicación de instrumento	Equipo directivo																

7. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

El presente Plan Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción sustenta su viabilidad en la visión de cambio que se ha proyectado, donde se espera lograr que los docentes desarrollen buenas practicas pedagógicas y por consiguiente los estudiantes demuestren logros satisfactorios de aprendizaje. Por otro lado, la viabilidad también está sustentada en el marco legal estipulado en la R.M.N° 657-2017 MINEDU, Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de Educación Básica, que plasma los compromisos de gestión escolar, donde el compromiso 4 se refiere al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.

La importancia del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es poder identificar oportunamente logros, debilidades, potencialidades y necesidades de los docentes para brindar Acompañamiento Pedagógico de manera sostenida, luego del proceso de empoderamiento del docente, el equipo directivo debe analizar la información recogida y hacer valoración del desempeño docente.

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta mediante una matriz estructurada en base a los componentes siguientes:

- Nivel de implementación de las actividades: Constituye una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos considerados en el Plan de Acción.

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

- Principales dificultades: Relacionados a la determinación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

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

- Porcentaje de logro de la meta: Se refiere a la estimación que se realiza en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción. A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de matemática a través de visita a las aulas y observación entre pares para recabar información acerca de los procesos pedagógicos y didácticos, uso de estrategias y desarrollo de la convivencia escolar.	N° de visitas realizadas	Visita al aula	Elaboración del Plan de Visita	Equipo directivo					X		Acta asistencia de Fotos	Libro de actas MBDD CNEB	Papel bond Lapiceros Papelógrafo	100 % de ejecución
			Elaboración de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo				X			Instrumentos contextualizados.	Fichas de monitoreo CNEB		
			Socialización y aprobación del Plan de Visita	Equipo directivo Docentes				X			Acta asistencia de	Libro de actas Calendarización del año escolar		
			Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo				X			Acta asistencia de	Libro de actas Plan de monitoreo		
			Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo Docentes				X			Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo		
			Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4, 5)	Equipo directivo				X			Ficha monitoreo de Cuaderno de campo	Fichas de monitoreo		
			Procesamiento de resultados de visita	Equipo directivo Docentes				X			Informes diagnóstico del monitoreo	Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento		
N° de docentes participantes			Reunión de sensibilización y recoger opiniones sobre la	Equipo directivo Docentes						Acta asistencia de Fotos	Libro de actas MBDD CNEB	Papel bond Lapiceros Papelógrafo		

			Reunión para abordar inquietudes y percepciones sobre las prácticas observadas	Equipo directivo Docentes					X			Acta de asistencia	Matriz de evidencias		
Evaluar la práctica docente del III ciclo de Educación Básica regular en el área de Matemática a través de la observación de clases y del análisis y valoración de las evidencias obtenidas para mejorar el desempeño docente mediante la retroalimentación.	Número de docentes evaluados	Observación de clases	Diseño del instrumento de evaluación de desempeño del docente	Equipo directivo					X			Matriz de evaluación	Instrumento contextualizado	Papel bond Lapiceros Papelógrafo	100% de ejecución.
			Observación de la sesión de aprendizaje y aplicación de instrumento	Equipo directivo					X			Cronograma Fotos	Ficha de monitoreo Cuaderno de campo		
			Análisis y valoración de las evidencia y socialización de resultados	Equipo directivo					X			Tablas Gráficos	Informe de la observación		
			Brindar retroalimentación con ayuda de un experto	Equipo directivo					X			Acta de asistencia Fotos	Libro de asistencia de fortalezas y debilidades del desempeño docente		
	N° de docentes evaluados	Heteroevaluación de estudiantes del III ciclo en el área de Matemática	Elaboración de prueba estandarizada en la competencia resuelve problemas de cantidad	Equipo directivo					X		x	Matriz de evaluación	Evaluación escrita	Papel bond Lapiceros Papelógrafo	100% de ejecución

			Aplicación de la prueba	Docentes				X			Cronograma Fotos	Prueba escrita		
			Informe final de la valoración de la práctica pedagógica en base a las evidencias y el impacto de los resultados de la prueba aplicada a los estudiantes.	Equipo directivo				X			Acta	Informe final de evaluación		

Figura5. Matriz del 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 presentará el cuadro de Riesgos y medidas del Plan de Acción, a través del cual se describe las medidas que se adoptarán para hacer frente a las potenciales dificultades que pudieran afectar el éxito del presente Plan de Acción.

OBJETIVO ESPECÍFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de Matemática a través de visita a las aulas, para recabar información acerca de los procesos pedagógicos y didácticos, uso de estrategias y la convivencia escolar.	Actitud renuente de algunos docentes para ejecutar el monitoreo. Hechos de fuerza mayor ante fenómenos naturales y/o huelgas magisteriales.	Reajuste del plan de monitoreo de acuerdo a la nueva calendarización del año escolar
Acompañar la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de Matemática a través de espacios de reflexión crítica, que les permitan interiorizar los procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad.	Actitud renuente de algunos docentes para ejecutar el acompañamiento y aceptar la acción reflexiva. Hechos de fuerza mayor ante fenómenos naturales y/o huelgas magisteriales.	Reajuste del plan de acompañamiento de acuerdo a la nueva calendarización del año escolar
Evaluar la práctica docente del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de Matemática a través del análisis y valoración de las evidencias obtenidas, para mejorar el desempeño docente mediante de la retroalimentación.	Negativa de algunos docentes a ser evaluados.	Reflexión con los docentes su desempeño y el rol formativo que cumple la evaluación para identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de sus capacidades pedagógicas.

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

Para ejecutar lo programado en el Plan de Acción es necesario la estimación de los recursos financieros mediante un presupuesto que determine de manera anticipada el costo de las actividades programadas y permita prever las fuentes de financiamiento que asegurarán que el plan se desarrolle adecuadamente. La tabla de presupuesto del Plan de Acción está conformada por las actividades y su cronograma de ejecución, en las siguientes columnas el costo económico de las actividades y finalmente en la última columna las fuentes que asegurarán el financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Elaboración del Plan de Visita	Marzo	Ninguno	
Elaboración de los instrumentos de monitoreo	Marzo	Ninguno	o
Socialización y aprobación del Plan de Visita	Abril	S/ 1.00 de fotocopia por 9 docentes S/. 9.00	Recursos propios
Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por 9 docentes S/. 9.00	o Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Mayo - junio	Ninguno	
Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3, 4, 5)	Junio – julio - agosto	S/ 1.00 de fotocopia por 9 docentes x 4 visitas S/. 36.00	Recursos propios
Procesamiento de resultados de visita	Junio – julio - agosto	Ninguno	Recursos propios
Reunión de sensibilización y recoger opiniones sobre la observación de pares	Julio	Ninguno	
Elaboración del instrumento con los criterios de observación	Julio	Ninguno	
Ejecución de la observación entre pares	Agosto – setiembre -	S/ 1.00 de fotocopia por 9 docentes S/. 9.00	Recursos propios
Análisis de resultados	Setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por 9 docentes S/. 9.00	Recursos propios

.Planificación del círculo de interaprendizaje de acuerdo a las necesidades de los docentes	Agosto	Ninguno	Recursos propios -
Ejecución de los talleres	Agosto - Setiembre	S/ 2.00 de fotocopia por 9 docentes S/. 18.00	Recursos propios
Análisis de los resultados y compromisos de los docentes	Octubre	Ninguno	
Planificación de la pasantía e identificación de docentes que han demostrado éxito en la aplicación de determinadas estrategias	Setiembre	Ninguno	
Observación directa de la actuación en aula	Setiembre	S/.1.00 de fotocopia por 9 docentes S/. 9.00	Recursos propios
Reunión para abordar inquietudes y percepciones sobre las prácticas observadas	Octubre	Ninguno	
. Diseño del instrumento de evaluación de desempeño del docente	Octubre	Ninguno	
Observación de la sesión de aprendizaje y aplicación de instrumento	Octubre	S/.1.00 de fotocopia por 9 docentes S/. 9.00	Recursos propios
Análisis y valoración de las evidencias y socialización de resultados	Noviembre	Ninguno	
Brindar retroalimentación con ayuda de un experto	Noviembre	S/. 100.00	Recursos propios
Elaboración de prueba estandarizada en la competencia resuelve problemas de cantidad	Noviembre	Ninguno	
Aplicación de la prueba	Noviembre	S/. 1.00 de fotocopia por 160 estudiantes S/: 160.00	Recursos propios
Informe final de la valoración de la práctica pedagógica en base a las evidencias y el impacto de los resultados de la prueba aplicada a los estudiantes.	Noviembre	S/. 5.00 de fotocopias	Recursos propios
TOTAL		S/. 283.00	--

Figura 7. Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El estudio de cada uno de los módulos durante el itinerario formativo ha contribuido a orientar el rol directivo como líder pedagógico permitiendo favorecer el empoderamiento en la gestión escolar y el análisis y priorización de la problemática que afecta la institución educativa como es el bajo nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cambio, en el área de Matemática y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la movilización de recursos y participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada”.

El Módulo de inducción permitió fortalecer las capacidades en el uso de herramientas tecnológicas útiles en la gestión escolar de la institución educativa, así mismo iniciamos una nueva etapa que nos permitió desarrollar las competencias y capacidades necesarias para desempeñarnos dentro del nuevo rol directivo y asumir nuestro compromiso a través de la ruta de cambio de la gestión escolar desde el enfoque de liderazgo pedagógico, apoyando mi trabajo en las cinco dimensiones de Viviane Robinson.

El Módulo 1 busca que los directivos planifiquen creativamente alternativas de solución al problema priorizado a partir del análisis del contexto de la institución educativa y la normatividad vigente, la influencia de la dirección escolar en la transformación de la institución educativa centrada en procesos de enseñanza y aprendizaje. El Módulo 2, aborda la planificación escolar a partir de la gestión por procesos y cuáles son los procesos en base a los cuales la institución educativa funciona y qué otros procesos necesitan para que funcione adecuadamente y de las capacidades y los recursos disponibles para llevar a cabo dichos procesos y el involucramiento de la institución educativa para trabajar de manera articulada.

El Módulo 3 permitió desarrollar la gestión de la convivencia a través de pautas y normas que favorecen la convivencia y las medidas reguladoras que permite que los estudiantes reflexionen sobre su comportamiento, también a reconocer que la convivencia escolar democrática y la participación contribuyen a un clima escolar favorable para los aprendizajes.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que permitió el conocimiento y comprensión del

Currículo Nacional de Educación Básica y de las herramientas curriculares del MINEDU, el trabajo colaborativo entre docentes para la mejora de los procesos pedagógicos, la reflexión de las prácticas pedagógicas, la conformación de las comunidades de aprendizaje, el liderazgo pedagógico y la centralidad de los aprendizajes.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente nos permite organizar el proceso de monitoreo y el manejo de estrategias para el análisis y el Acompañamiento Pedagógico docente, para generar reflexión desde el rol directivo y orientar a la institución educativa hacia la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes en base a las fortalezas y debilidades del proceso vivenciado, analizando que:

La interiorización de la importancia del Plan de Acción es el valor agregado de esta gran experiencia de aprendizaje vivido durante este periodo de formación, donde he aprendido que el liderazgo pedagógico y la planificación con metas claras es trascendental para apuntar a una visión de cambio.

Para mejorar el desempeño docente es importante elaborar el Plan de Acompañamiento Individualizado donde se evidencie en cada uno de ellos los logros, debilidades y necesidades de los docentes, permitiendo brindar Acompañamiento Pedagógico de manera sostenida.

Para gestionar el currículo en la institución educativa es necesario trabajar en función al mapa de proceso, especialmente el proceso operativo o misional, porque aquí se establece la cadena de valor logrando las metas de aprendizaje y el clima escolar.

El líder pedagógico tiene que asegurar un buen clima institucional a través de la gestión de la convivencia y de las medidas reguladoras. En este sentido, es fundamental que promueva la participación democrática, los consensos reflexionados y las responsabilidades compartidas.

Referencias

- Cardemil, C.; Maureira, F. y Zuleta, J. (2010). *Modalidades de acompañamiento y apoyo pedagógico al aula*. CIDE- U.A. Hurtado. Recuperado de: http://mailing.uahurtado.cl/cuaderno_educacion_31/pdf/instrumento31.pdf
- Cavalli, M. (2006). *La evaluación de la práctica pedagógica*. Revista Iberoamérica de Educación. Recuperado de: <https://revistas.uam.es/index.php/rie/issue/download/332/251>
- Hernán, F y Carrillo, E. (1988). *Recursos en el aula de matemáticas*. Matemáticas: cultura y aprendizaje. Síntesis. Recuperado de: <https://revistasuma.es/IMG/pdf/1/053-055.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú (2014a). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2014b). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Rutas del Aprendizaje de matemática*. Lima: Metrocolor SA.
- Ministerio de Educación del Perú (2016a). *Currículo Nacional de la Educación Básica 2016*. Lima: MINEDU. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2017.pdf>
- Ministerio de Educación del Perú (2016b). *Módulo 1. Dirección Escolar*. Lima: Inversiones gráficas G&M SAC-Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación (2016c). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016d). *Módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima: Inversiones graficas G&M SAC-Grafica Littons
- Ministerio de Educación (2017a). *Compromisos de gestión escolar*. Lima. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/compromisos-gestion-escolar/>
- Ministerio de Educación (2017b). *Módulo 3. Participación y el clima institucional para una organización escolar efectiva*. Lima: Punto Digital S.R.L
- Ministerio de Educación (2017c). *Módulo 4. Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Punto Digital S.R.L

Ministerio de Educación (2017d). *Módulo 5. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital S.R.L.

Ministerio de Educación (2017e). *Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018*. Lima: editado en el Diario El Peruano.

Apéndice



Sub Director de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada”, Carlos Eduardo Gonzales Quiroz realiza acción de monitoreo a una docente en el Área de Matemática, aplicando la ficha de monitoreo de sesión de aprendizaje, de junio de 2017.



Sub Director de la Institución Educativa N° 81032 “La Integrada”, Carlos Eduardo Gonzales Quiroz realiza jornada de Focus Group con docentes del III Ciclo, de junio de 2017.