

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 IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80660 DEL DISTRITO DE CHARAT, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

RODRÍGUEZ RODRÍGUEZ, Melven Exander

La Libertad- Perú

2018

5.1.2	Área de Matemática.....	25
5.1.2.1.	Enfoque de área Matemática	25
5.1.2.2.	Competencia: resuelve problemas de cantidad.....	26
5.1.2.2.1.	Estrategias metodológicas para la resolución de problemas.....	26
5.1.2.2.2.	Uso efectivo del tiempo en las sesiones de aprendizaje.....	28
5.1.2.2.3.	Los recursos y materiales educativos en el área de Matemática.....	28
5.1.2.2.4.	Importancia de los recursos y materiales educativos en el aprendizaje.....	28
5.1.2.2.5.	Influencia de los recursos y materiales educativos en el aprendizaje.....	29
5.1.2.2.6.	Gestión de conflictos en el aula.....	29
5.2	Experiencia Exitosa.....	31
6.	Diseño de Plan de Acción	32
6.1	Objetivos	32
6.1.1	Objetivo general.....	32
6.1.2	Objetivos específicos.....	32
6.2	Matriz de Plan de Acción.....	33
7.	Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8.	Presupuesto.....	46
9.	Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	48
10	Lecciones Aprendidas.....	50
	Referencias.....	51

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	7	11
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados diagnóstico.....	12	19
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	16	22
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	34	46
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	39	53
<i>Figura 6</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	45	54
<i>Figura 7</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	46	55

Introducción

El presente trabajo académico se realizó con la finalidad de atender a la problemática priorizada en el árbol de problemas con diferentes estrategias partiendo de una alternativa pertinente y viable que permita garantizar una visión común de lo que significa la calidad de la enseñanza y del aprendizaje, así como estar enfocada en el apoyo, la evaluación y el acompañamiento al trabajo de la y los docentes que busca garantizar aprendizajes de calidad en los estudiantes.

La realización del trabajo académico tuvo una serie de procedimientos empezando desde la caracterización de la Institución Educativa y la identificación de la problemática en el aula plasmada en la Chakana de problemas para luego priorizar un problema por su relevancia y grado de impacto, a partir del cual se realizó el diagnóstico para identificar con claridad los aspectos que estaban vinculados con el problema y aplicar los instrumentos cuantitativos y cualitativos para recoger información que permita sustentar el problema priorizado referido al bajo nivel de logro de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80660 del distrito de Charat, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

Este trabajo ha sido elaborado en diez acápite: la primera parte está referido a la identificación de la problemática en donde se ha caracterizado a la Institución Educativa conociendo su ubicación y características físicas, geográficas y culturales, así como las demandas y necesidades del territorio. Por otro lado encontramos la formulación del problema en relación a sus causas y consecuencias visualizadas en el árbol de problemas; en el segundo acápite se encuentra el diagnóstico con las conclusiones más resaltantes de los instrumentos cuantitativos y cualitativos que determinan el problema priorizado, en relación con la visión de cambio, los compromisos de gestión escolar, marco del buen desempeño directivo.

En el tercer aspecto encontraremos la caracterización del rol directivo en su liderazgo, de la misma manera en el cuarto aspecto se pone de manifiesto el planteamiento de las alternativas de solución priorizados en base al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; en el quinto aspecto presentamos la sustentación de la alternativa de solución con el marco teórico y una

experiencia exitosa que demuestran la efectividad de la misma; del mismo modo en el sexto aspecto se muestra el diseño de Plan de Acción con sus objetivos general y específicos a través de una matriz que consta de alternativa de solución, objetivos específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma.

En el séptimo aspecto contiene el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción que permite detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas. Además, en el octavo aspecto se detalla el presupuesto en base a las actividades, periodo, costos y fuentes de financiamiento; por lo consiguiente en el noveno aspecto se hace la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción; y por último en el décimo aspecto se menciona las lecciones aprendidas precisando los aprendizajes adquiridos como producto de la reflexión y el análisis de cada uno de los aspectos desarrollados en la elaboración del presente informe.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80660

La Institución Educativa N° 80660 está ubicada en el caserío de Cayanchal, distrito de Charat, provincia de Otuzco, región La Libertad a unos 2 250 m.s.n.m. Fue creada el 31 de marzo de 1 971. Las condiciones ambientales de la comunidad son variables, de lluviosos en los primeros meses a soleados durante el resto del año, los padres de familia en su mayoría se dedican a la agricultura y ganadería de los cuales depende su economía familiar, asimismo también presenta altos índices de violencia familiar y poco interés de los padres por la educación de sus hijos lo cual genera que los estudiantes presenten conductas agresivas entre compañeros y poco interés por el estudio lo cual genera deserción escolar y poco progreso de los aprendizajes de los estudiantes.

Esta comunidad demanda que se desarrollen aprendizajes centrados en la buena convivencia, la tolerancia, el respeto, la interculturalidad y generar el interés por la educación a través de la incorporación de estrategias innovadoras en el proceso de enseñanza- aprendizaje lo cual le permitan cubrir las demandas de los padres de familia y las necesidades, intereses y expectativas de los estudiantes, que pueda motivarlos hacia la construcción de un proyecto de vida diferente que les permita conseguir sus sueños y objetivos.

En la actualidad la Institución Educativa N° 80660 brinda servicio en un solo nivel educativo, se caracteriza por ser multigrado con cinco docentes nombrados en el nivel primario, incluido el director que cumple también funciones de docente de aula quienes presentan dificultades en el uso adecuado del tiempo, manejo de estrategias didácticas en el aula y uso de los materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje; esto debido al escaso monitoreo y acompañamiento que se les ha realizado durante el año escolar. Asimismo cuenta con una población escolar en el presente año de 116 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1° al 6° grado. Por otro lado cuenta con 65 padres y madres de familia.

La infraestructura de la Institución Educativa N° 80660 es propio y de material de adobe, está distribuido de la siguiente manera: presenta 6 aulas, 1 ambiente de cocina, 1 ambiente para almacén, 1 ambiente para dirección y 2 ambientes de servicios higiénicos, presentando además las respectivas señalizaciones de las zonas seguras. Por otro lado cuenta con un patio para formación la cual también es utilizada como cancha de fútbol para el desarrollo de la psicomotricidad y otras actividades culturales de los estudiantes y comunidad educativa.

La Institución Educativa cuenta con una serie de oportunidades como las que se vienen realizando con las autoridades de la comunidad como el Teniente Gobernador y algunos líderes de la comunidad quienes no dudan en apoyar en las diferentes actividades programadas de la IE. Entre las fortalezas que cuenta la IE son las comisiones u organizaciones internas como la APAFA, el Consejo Educativo Institucional y el Comité de Alimentación Escolar, contribuyen a brindar un buen servicio educativo desde sus propios objetivos que persiguen orientados siempre hacia la visión de escuela que se quiere obtener en coordinación con los docentes y estudiantes.

Estas fortalezas y oportunidades permitirán incrementar los niveles de aprendizaje en nuestros niños y niñas a partir de la elaboración de un plan de mejora donde se pueda atender a las necesidades pedagógicas y poco a poco ir cubriendo las demandas y expectativas de la comunidad donde se ubica la Institución Educativa promoviendo una mejor imagen y pueda fomentar el amor por la educación lo cual les llevará a mejorar sus niveles de aprendizaje en la resolución de problemas de cantidad que permitan lograr la formación integral del estudiante e insertarse en un mundo competitivo y de constantes cambios sociales, culturales y tecnológicos.

1.2 Formulación del Problema Identificado

En la Institución Educativa luego de la priorización de la problemática pedagógica a través de la chakana se construyó el árbol de problemas a partir del siguiente problema: “Nivel insatisfactorio en el logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática de los

estudiantes del IV ciclo de la EBR de la IE N° 80660 del distrito de Charat, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco - La Libertad. En donde se pudo determinar las causas y consecuencias motivo de estudio del presente Plan de Acción.

La primera causa del problema priorizado es el deficiente uso de estrategias metodológicas en las sesiones de aprendizaje del área de Matemática porque los docentes están desactualizados en nuevas estrategias metodológicas del área de matemática, el factor que se relaciona a esta causa es la de capacidades profesionales de la gestión curricular. Esto genera que las sesiones de aprendizaje sean ejecutadas de manera conductista, con estudiantes poco investigadores y creativos. Por lo que se plantea desarrollar un adecuado monitoreo y acompañamiento a la práctica docente para poder atender a estas necesidades de mejora de los docentes.

La segunda causa está referido al escaso uso de los materiales y recursos educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática, esto se debe al no considerar estos materiales en el interior del desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El factor concerniente a esta causa es capacidades profesionales en los docentes, debido a las escasas capacitaciones que los docentes han recibido para el uso y elaboración de materiales y recursos educativos. Esto origina que los estudiantes aprendan teóricamente sin tener la oportunidad de experimentar y descubrir sus propios aprendizajes a través de la manipulación de los materiales. Por lo que se plantea desarrollar círculos de interaprendizaje con los docentes para intercambiar diversas estrategias en el uso adecuados de los materiales educativos como parte fundamental de las comunidades profesionales de aprendizaje.

La tercera causa del problema es el insuficiente monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes de aula, esto se debe a la recargada laboral del director quien tiene aula a cargo lo que dificulta llevar a cabo de manera permanente esta importante estrategia de fortalecimiento docente. El factor predominante a esta causa es la planificación, que no se cumple efectivamente según los propósitos que se estipula en los documentos normativos y la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo, esto debido a que no se cuenta con un Plan de Monitoreo y Acompañamiento contextualizado. Esto provoca que los docentes improvisen y que sus sesiones de aprendizaje sean rutinarias y tradicionales. Frente a esta situación se plantea implementar un plan del MAE que responda a sus necesidades y expectativas.

Una cuarta causa es el uso inadecuado del tiempo en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje por parte de los docentes, porque dedican considerable tiempo a otras actividades que no permiten generar aprendizajes significativos. Un factor importante de la gestión del currículo relacionado con esta causa es la condición ya que el docente no utiliza la mayor cantidad del tiempo programado para realizar actividades pedagógicas. Esto trae como consecuencia que los estudiantes se encuentren desmotivados porque el desarrollo de las capacidades programadas en las sesiones de aprendizaje es mínimo. Frente a esta situación se plantea desarrollar el trabajo colegiado para compartir sus experiencias y reflexionar sobre su práctica docente en la búsqueda de estrategias que ayuden a optimizar el tiempo como parte de la gestión del currículo.

Finalmente, la última causa encontrada está referida a que los estudiantes presentan conductas de agresividad, incumpliendo permanentemente los acuerdos de convivencia y generando distracciones en los demás estudiantes, lo que provoca la desconcentración en los estudiantes. Los factores relacionados a esta causa son la gestión de conflictos y las normas de convivencia y medidas reguladoras, Esto ocasiona la indisciplina en la aula, dificultando el trabajo colaborativo en las sesiones de aprendizaje. Para ello se sugiere desarrollar jornadas de reflexión y socialización de estrategias y actividades que puedan mejorar el plan de tutoría y orientación educativa que permita lograr un mejor manejo de emociones en los estudiantes y lograr mejores relaciones interpersonales.

Para dar solución y superar la problemática presentada contamos con fortalezas tales como: deseo por parte de los docentes en mejorar sus estrategias metodológicas, disponibilidad de tiempo en horario extra curricular para realizar talleres, planificación colegiada, jornadas de reflexión de trabajo pedagógico y la capacidad para implementar las comunidades profesionales de aprendizaje. Por otro lado, el directivo se encuentra en permanente capacitación y preparación para poder dirigir y direccionar la institución educativa hacia mejores logros de aprendizaje. Además, contamos con algunos aliados estratégicos como la Municipalidad de Charat, autoridades locales y programas sociales como Juntos que apoyan al logro de los objetivos de la IE.

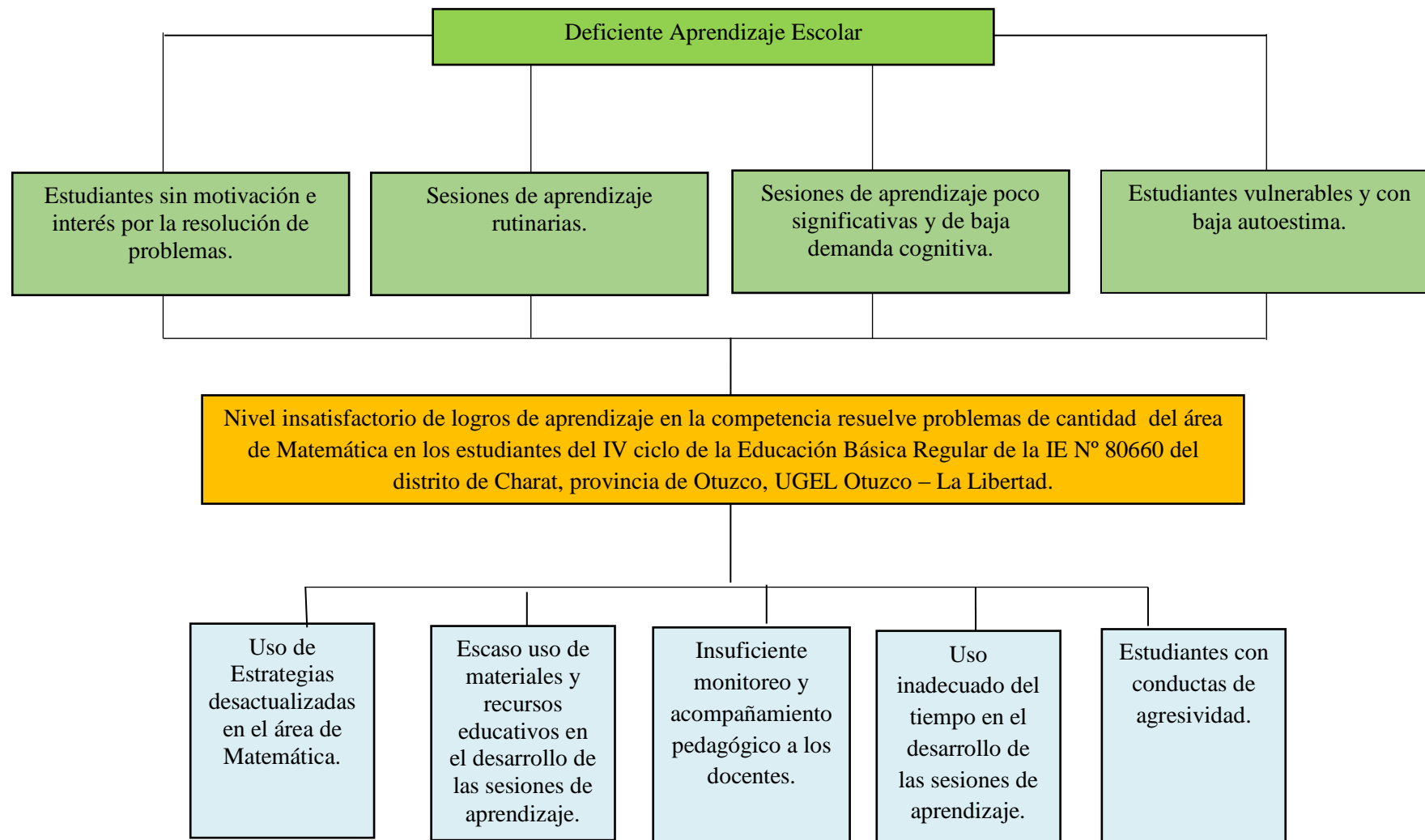


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

A continuación, presentamos los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la ficha de monitoreo pedagógico y la entrevista realizada a los docentes obteniendo las siguientes conclusiones en donde se explicitan una serie de necesidades de mejora de la práctica docente para poder ser atendidos en su oportunidad a través de las diferentes alternativas de solución propuestas en cada uno de los resultados obtenidos y que presentamos a continuación.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Analizados los resultados de la ficha de monitoreo a los docentes del IV ciclo se puede afirmar que un 100 % de los docentes no utilizan adecuadamente las estrategias para el desarrollo de la competencia de resuelve problemas de cantidad y que las propone las rutas de aprendizaje y sesiones del Ministerio de Educación. Esto debido que desconoce las orientaciones y guías metodológicas de las rutas de aprendizaje teniendo como consecuencia clases rutinarias y memorísticas, también existe poco análisis de estas herramientas pedagógicas que le permita generar aprendizajes significativos en los estudiantes. Por lo que se plantea desarrollar un adecuado monitoreo y acompañamiento a la práctica docente para poder atender a estas necesidades de mejora de los docentes.

Asimismo un 50 % de los docentes no utilizan los materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, ni acompaña a los estudiantes en su uso, asimismo tampoco se observa que involucra parcialmente a los estudiantes y padres de familia en la elaboración de estos recursos que ayuden a mejorar la representación concreta y gráfica en la resolución de los problemas matemáticos. Considero que esto se debe que la docente participa de manera esporádica en capacitaciones sobre el uso de los materiales. Por lo que se plantea desarrollar círculos de interaprendizaje con los docentes para intercambiar diversas estrategias en el uso adecuados de los materiales educativos.

Finalmente el 100 % de los docentes no utilizan efectivamente el tiempo en actividades pedagógicas observándose que los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje y se la pasan la mayor parte de la sesión en actividades que no generan aprendizajes significativos, lo cual significa que los docentes no dosifican el tiempo de acuerdo a las necesidades e interés de los estudiantes, ritmos y estilos de aprendizaje, porque no elabora las sesiones de acuerdo a los momentos pedagógicos requeridos. Esto se debe a la vez que no han recibido el monitoreo y acompañamiento necesario por parte del director para mejorar su práctica pedagógica. Frente a esta situación se propone desarrollar pasantías con los docentes que permitan fortalecer su práctica pedagógica en el aula.

El 50 % de los docentes no manejan estrategias para mantener el orden y el buen comportamiento en el aula, en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por lo tanto la docente realiza escasas acciones para mantener a los estudiantes unidos y a trabajar en equipo, como elementos claves y necesarios para generar buenos aprendizajes. Esto se puede observar en la ficha de monitoreo realizada a los docentes. Para revertir esta situación es importante consensuar con los estudiantes las normas de convivencia de aula y se pueda además poder controlar la disciplina escolar. Todo esto permitirá al directivo desarrollar el desempeño de: Generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a mejorar el clima escolar en el aula.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el monitoreo y acompañamiento no se ha realizado de manera permanente, y cuando se ha realizado no ha recibido un adecuado acompañamiento pedagógico afirmando que el plan del MAE no ha sido socializado, ni mucho menos consensuado. Para revertir esta situación es importante elaborar un plan de monitoreo con la participación de todos los docentes que pueda ser contextualizado a la realidad de la escuela y atienda a las necesidades de mejora de ellos, esto permitirá cumplir con el Marco del Buen Desempeño Directivo que dice: 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

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

El problema del presente Plan de Acción que es motivo de estudio es el nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del IV ciclo de educación primaria de la IE N° 80660 del caserío de Cayanchal, del distrito de Charat, UGEL-Otuzco el cual ha sido priorizado luego de la búsqueda de diferentes problemáticas pedagógicas que existe en la institución educativa.

En efecto, para realizar el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos que han permitido recoger información cuantitativa y cualitativa. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que las docentes tienen dificultades en aplicar adecuadamente estrategias metodológicas, el tiempo y usar eficientemente los materiales educativos. Esto se debe al escaso monitoreo y acompañamiento que han recibido de parte del directivo, quien cumple además funciones de docente de aula y administrativas lo cual limita el tiempo para la ejecución de este importante proceso.

Entre los procesos que se encuentran relacionados al problema encontramos el proceso referido al fortalecimiento de capacidades docentes (PS01.3) pues es importante que los docentes se fortalezcan en estrategias metodológicas en el área de matemática el cual debe ir acompañado del otro proceso es el referido a la gestión de los aprendizajes (PO04) porque el docente debe utilizar materiales y recursos educativos pertinentes a la realidad de los estudiantes garantizando que los estudiantes aprendan dinámicamente, así como que garanticen que más del 90 % del tiempo los estudiantes se encuentren involucrados en actividades que generen aprendizajes significativos.

Este problema está directamente relacionado con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo que menciona que el director debe promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión progreso anual de

los aprendizajes de los estudiantes porque los resultados así lo demuestran, la retención anual de estudiantes se ve afectada por los continuos traslados que venimos teniendo, incumpliendo muchas veces las horas programadas en la calendarización anual.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto a la convivencia escolar en donde se observa que existen una relación directa con los procesos referidos a promover la convivencia escolar (PO05.1), así como el prevenir y resolver conflictos (PO05.2) pues es importante que los docentes desarrollen estrategias pertinentes y efectivas para prevenir posibles situaciones de violencia escolar y garantizar las buenas relaciones interpersonales en el aula.

Por otro lado luego de la aplicación de la entrevista a los docentes se ha obtenido resultados cualitativos encontrando procesos asociados a este problema como es el acompañamiento pedagógico (PO03.3) porque al realizar este proceso permitirá fortalecer las capacidades pedagógicas de las docentes a través de la reflexión crítica de su propia práctica. Sin embargo, no se ha venido realizado de manera permanente por no contar con un Plan de Monitoreo y Acompañamiento contextualizado al tipo de la institución educativa y a las necesidades de mejora de los docentes.

Estos hallazgos se vinculan con la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo que menciona gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta para alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión escolar sobre el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.

A partir de lo antes explicado, se puede afirmar que ante el problema nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática se tiene como reto el incrementar el porcentaje en el logro de aprendizajes de nuestros estudiantes. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos de fortalecer el monitoreo y acompañamiento pedagógico a través de un adecuado plan del MAE, uso adecuado del tiempo mediante las pasantías internas, aplicación de estrategias adecuadas para la resolución de problemas de cantidad y gestión de conflictos en el aula un buen clima institucional a través de círculos de interaprendizaje.

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 CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DE LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE EBR DE LA IE N° 80660-CAYANCHAL-CHARAT-UGEL OTUZCO</p>	<p>Resultados cuantitativos: Analizados los resultados de la ficha de monitoreo a los docentes del IV ciclo se puede afirmar que un 100 % de los docentes no utilizan adecuadamente las estrategias para el desarrollo de la competencia de resuelve problemas de cantidad y que las propone las rutas de aprendizaje y sesiones del Ministerio de Educación. Esto debido que desconoce las orientaciones y guías metodológicas de las rutas de aprendizaje teniendo como consecuencia clases rutinarias y memorísticas, también existe poco análisis de estas herramientas pedagógicas que le permita generar aprendizajes significativos en los estudiantes. Por lo que se plantea desarrollar un adecuado monitoreo y acompañamiento a la práctica docente para poder atender a estas necesidades de mejora de los docentes. Asimismo un 50 % de los docentes no utilizan los materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, ni acompaña a los estudiantes en su uso, asimismo tampoco se observa que involucra parcialmente a los estudiantes y padres de familia en la elaboración de estos recursos que ayuden a mejorar la representación concreta y gráfica en la resolución de los problemas matemáticos. Considero que esto se debe que la docente participa de manera esporádica en capacitaciones sobre el uso de los materiales. Por lo que se plantea desarrollar círculos de interaprendizaje con los docentes para intercambiar diversas estrategias en el uso adecuados de los materiales educativos. Finalmente el 100 % de los docentes no utilizan efectivamente el tiempo en actividades pedagógicas observándose que los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje y se la pasan la mayor parte de la sesión en actividades que no generan aprendizajes significativos, lo cual significa que los docentes no dosifican el tiempo</p>	<p>PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO02.2: Programar el tiempo para el aprendizaje. PO03: fortalecer el desarrollo docente. PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado. PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. PO04: Gestionar los aprendizajes. PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje. PS. Soporte al funcionamiento de la</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa. Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa. Cumplimiento de la calendarización planificada por la Institución Educativa Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la</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. COMPETENCIA 2: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

	<p>de acuerdo a las necesidades e interés de los estudiantes, ritmos y estilos de aprendizaje, porque no elabora las sesiones de acuerdo a los momentos pedagógicos requeridos. Esto se debe a la vez que no han recibido el monitoreo y acompañamiento necesario por parte del director para mejorar su práctica pedagógica. Frente a esta situación se propone desarrollar pasantías con los docentes que permitan fortalecer su práctica pedagógica en el aula.</p> <p>El 50 % de los docentes no manejan estrategias para mantener el orden y el buen comportamiento en el aula, en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje por lo tanto la docente realiza escasas acciones para mantener a los estudiantes unidos y a trabajar en equipo, como elementos claves y necesarios para generar buenos aprendizajes. Esto se puede observar en la ficha de monitoreo realizada a los docentes. Para revertir esta situación es importante consensuar con los estudiantes las normas de convivencia de aula y se pueda además poder controlar la disciplina escolar. Todo esto permitirá al directivo desarrollar el desempeño de: Generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a mejorar el clima escolar en el aula.</p>	<p>IE. PSO1: Administrar recursos humanos. PSO1.2: Monitorear el desempeño y rendimiento. PSO1.3: Fortalecer capacidades.</p> <p>PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO03: fortalecer el desarrollo docente. PS. Soporte al funcionamiento de la IE</p>	<p>Institución Educativa.</p> <p>Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa</p>	<p>COMPETENCIA 6: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como el clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
	<p>Resultados cualitativos: Los docentes consideran que el escaso monitoreo y acompañamiento que han venido recibiendo por parte del director no ha logrado cubrir sus expectativas de mejora porque se ha realizado por espacios de tiempo cortos y con una retroalimentación muy genérica. Asimismo, el monitoreo se ha llevado más como una supervisión de los documentos que de la práctica en el aula. Para revertir esta situación se debe elaborar un Plan de Monitoreo y Acompañamiento que responda a las necesidades de fortalecimiento del docente, tal como lo propone la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo: gestionar la calidad de los procesos pedagógicos.</p>	<p>PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento.</p>	<p>Cuarto compromiso. Acompañamiento y monitoreo pedagógico.</p>	<p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Tiene una estrecha relación con la competencia N° 2. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la</p>

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

Dentro del liderazgo pedagógico Viviane Robinson considera cinco dimensiones que todo directivo debe poner en práctica. La primera es el establecimiento de metas y expectativas, la cual nos permite tener como punto de partida y de llegada metas claras para el logro del aprendizaje en el área de matemática, asimismo es importante que los docentes en coordinación con los padres de familia, implementarán con material concreto las aulas. Los docentes a través de círculos de interaprendizaje intercambiarán experiencias sobre el uso de los materiales y recursos educativos a fin de optimizar nuestras estrategias en función a elevar el nivel de logro de la competencia la resuelve problemas de cantidad.

La segunda dimensión es la implementación con recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea es dotar a todas las aulas de recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa y brindar las orientaciones adecuadas a los docentes para las sesiones de aprendizaje sean mas vivenciales y los docentes se empoderarán de su uso dando prioridad al área de matemática. Es imprescindible que los docentes sean sensibilizados a través de jornadas, talleres y exposición de trabajos sobre materiales educativos para fortalecer su capacidad en su uso.

La tercera dimensión que nos propone Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En esta dimensión y al problema priorizado, se plantea fortalezca sus estrategias y práctica pedagógica en el aula con el acompañamiento del director. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente para poder identificar sus fortalezas y aquellas necesidades de mejora que deben ser retroalimentadas mediante un proceso de reflexión y de construcción de la práctica en el aula, así como a través de círculos de interaprendizaje y talleres.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar, reuniones colegiadas, talleres de capacitación etc. para generar que los docentes desarrollen sus sesiones de aprendizaje aplicando estrategias didácticas

innovadoras, que les permitirá garantizar finalmente aprendizajes significativos y mayores logros educativos para su institución educativa.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. Poniendo en práctica esta dimensión se plantea gestionar que el tiempo planificado para la enseñanza sea aprovechado de manera eficiente en condiciones operativas que garanticen seguridad a la labor docente y al aprendizaje del estudiante. Por otro lado debe promover el desarrollo de jornadas de reflexión en elaboración del plan de tutoría con priorización de temas relacionados a la convivencia escolar. A continuación, presenta la figura que nos permite visualizar esta relación.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Los docentes en coordinación con los padres de familia, implementarán con material concreto las aulas. Los docentes a través de círculos de interaprendizaje intercambiarán experiencias sobre el uso de los materiales y recursos educativos.	Porque que al momento de realizar el monitoreo y acompañamiento en el aula se ha podido notar que para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje los docentes no utilizan los materiales y recursos educativos. Para que los docentes se empoderen sobre la importancia del uso de los materiales y recursos educativos en el interior de sus sesiones de aprendizaje.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Dado la importancia de contar con materiales y recursos educativos en el desarrollo de las de aprendizaje en el área de matemática, se tendrá que gestionar ante el gobierno local la dotación de dicho material, a la vez se solicitara la colaboración de los padres de familia para implementar con más material didáctico concreto las aulas.	Por qué teniendo material concreto disponible las sesiones de aprendizaje serán más vivenciales y los docentes se empoderarán de su uso. Para que las sesiones de aprendizaje sean más significativas y el logro de los aprendizajes sea más eficaces.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	Es necesario contar con un Plan de Monitoreo y Acompañamiento para fortalecer las estrategias metodológicas en el área de matemática, porque nos va a permitir recoger información y luego analizarlo, a la vez se tiene que realizar jornadas de capacitación, talleres, y círculos de interaprendizaje.	Porque que al momento de realizar el monitoreo y acompañamiento en el aula se ha podido notar que para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje los docentes no utilizan las estrategias metodológicas adecuadas en el área de matemática. Para que los docentes se empoderen dichas estrategias y lo apliquen en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Realizar talleres de capacitación en estrategias metodológicas considerando procesos pedagógicos y didácticos, así como desarrollo de jornadas de reflexión.	Por qué los docentes desarrollan sus sesiones de aprendizaje aplicando estrategias didácticas tradicionales, para fortalecer la capacidad docente en el uso adecuado de las estrategias pertinentes para la consecución de aprendizajes significativos.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Desarrollo de jornadas de reflexión en elaboración del plan de tutoría con priorización de temas relacionados a la convivencia escolar.	Por qué los docentes deben saber lo importante que es el clima escolar en nuestra IE, para desarrollar nuestras prácticas docentes en un ambiente de armonía.

Figura 3. Caracterización del rol del Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

El Plan Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es la alternativa de solución más eficiente para atender a la problemática priorizada, porque permite que el directivo poder ejercer su rol como Líder Pedagógico guiando a los integrantes de la comunidad educativa a avanzar hacia la identificación y el logro de los objetivos comunes. En ese sentido, el ejercicio de la dirección como liderazgo se ve como una práctica distribuida, más democrática, en el conjunto de la organización, en lugar de ser una característica exclusiva de los líderes formales lo cual, justamente, supondría el regreso al modelo burocrático que se desea abandonar. El reto es lograr un desarrollo institucional de las escuelas de manera que funcionen como unidades de cambio y mejora continua bajo el liderazgo del directivo.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente va a permitir al directivo poner en práctica una serie de estrategias que permitan lograr mejores aprendizajes en los estudiantes, por lo tanto el cuarto compromiso de gestión escolar .compromiso 1 busca aportar a esta mejora a través de la observación, registro de hechos, asesoría y retroalimentación formativa en el docente, estos procesos están sustentados en diferentes experiencias exitosas que tienen impactos positivos en la práctica pedagógica de los docentes.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación docente permitirá que la Institución Educativa pueda involucrar a su capital social con que cuenta como son las autoridades de la comunidad como el teniente gobernador y algunos líderes de la comunidad quienes no dudan en apoyar en las diferentes actividades programadas de la IE asimismo, las comisiones u organizaciones internas como la APAFA, el consejo educativo institucional y el comité de alimentación escolar, contribuirán a brindar un buen servicio educativo desde sus propios objetivos que persiguen orientados siempre hacia la visión de escuela que se quiere obtener en coordinación con los docentes y estudiantes.

La alternativa de solución seleccionada como es el monitoreo pedagógico que es el recojo de información, haciendo uso de los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de los insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica. Esto se relaciona según lo que nos

plantea el MINEDU (2015) cuando dice que el monitoreo es un proceso organizado para identificar los logros y debilidades de la práctica para optimizarla posibilitando una toma de decisiones más objetiva.

Por otro lado el acompañamiento que es un proceso de asesoría continua que brinda soporte técnico – pedagógico a los docentes promoviendo la reflexión crítica para asumir compromisos en la mejora de la práctica pedagógica. Esto se relaciona según lo que nos dice (Rodríguez, 2011 p. 32) “El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela”

Finalmente el proceso de la evaluación se centra en que es un procedimiento de valoración a la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes la mejora de su práctica pedagógica. Además, la evaluación viene hacer “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (MINEDU, 2008,)

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permite mejorar la práctica pedagógica y elevar el logro de los aprendizajes de los estudiantes, tal como lo demuestra la experiencia exitosa denominada: “ Un modelo estructural y funcional del seguimiento del desarrollo de habilidades de los docentes mediante el monitoreo y acompañamiento sistemático” la cual fue desarrollada en Rusia que dice: La necesidad de realizar el proceso de monitoreo a los docentes para la mejora de los procesos de enseñanza y el desarrollo de estrategias en el aula, es importante, por que solo así tendremos docentes capaces de realizar su trabajo con toda seguridad.

El directivo asumirá una propuesta de gestión para fortalecer a sus docentes mediante el monitoreo y acompañamiento sistemático pues es importante que los docentes se fortalezcan en estrategias metodológicas en el área de matemática el cual debe ir acompañado del otro proceso es el referido a la gestión de los aprendizajes (PO04) porque el docente debe utilizar materiales y recursos educativos pertinentes a la realidad de los estudiantes garantizando que los estudiantes aprendan dinámicamente, así como que garanticen que más del 90 % del tiempo los estudiantes se encuentren involucrados en actividades que generen aprendizajes significativos.

La institución educativa se enrumba a trabajar en una gestión por procesos en donde cada agente educativo u órgano interno trabaja de manera articulada y participativa. En ese sentido, la gestión por procesos de la institución educativa caminará hacia el logro de la visión compartida de la institución educativa que nos dice: desarrollar estudiantes competentes que respondan a las nuevas demandas y exigencias del mundo tecnológico.

El MAE es el conjunto de procesos que va a permitir implementar las comunidades profesionales de aprendizaje, lo cual implica un trabajo colaborativo entre todos los docentes, al mismo tiempo permite la participación activa y decidida de toda la comunidad educativa para realizar un trabajo consensuado que nos permitirá tomar decisiones democráticas que tiene que ver con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Por otro lado permite desarrollar una retroalimentación formativa como parte del proceso de mejora de la práctica pedagógica docente.

La gestión curricular conlleva a la gestión de los aprendizajes de la escuela y la correspondiente responsabilidad social. En consecuencia, la reflexión en las enseñanzas y los aprendizajes que se desarrollan en el seno de las instituciones educativas involucra a toda la comunidad educativa. Reflexionar acerca de la enseñanza y el aprendizaje implica más allá de las diversas teorías que las sustentan, es asumir rupturas y conflictos cognitivos, generando potenciar aprendizajes significativos y relevantes en los estudiantes.

Considerando que la evaluación docente tiene un carácter formativo, porque permite identificar evidencias sobre las debilidades y fortalezas de la práctica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo de las competencias en los estudiantes es importante promover la autoevaluación a través de la autogestión docente, la coevaluación con la observación de pares y la heteroevaluación con el monitoreo permanente de la práctica docente.

El MAE por ser un proceso complejo de fortalecimiento de capacidades en la práctica docente es importante tener en cuenta que debe asumirse algunos riesgos en el proceso de mejora de la práctica pedagógica para lo cual es importante tener en cuenta que se asumirán algunos riesgos para lo cual se debe tener en cuenta algunas estrategias que nos permitan mitigar estas posibles amenazas como por ejemplo el desarrollar mecanismos de prevención y atención inmediata.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En este acápite se desarrollarán los principales referentes teóricos que nos permitirán tener los conocimientos teóricos y las principales propuestas para atender al problema priorizado bajo el estudio y análisis de diferentes autores que luego de minuciosos estudios de investigación nos brindan conocimientos científicos que sustenten a nuestra alternativa priorizada y le den un fundamento claro y preciso para la formulación de diferentes estrategias y actividades de mejora.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación docente. En la sustentación de la alternativa de solución al problema detectado fundamentamos su contenido con los siguientes conceptos que nos permiten tener mejor claridad y poder conceptualizar una mejor organización de ideas y poder plantear estrategias que sean pertinentes y efectivas para el logro de mejores aprendizajes en los estudiantes a partir de la solución de la problemática encontrada.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Es el cuarto compromiso de gestión escolar que nos permite desarrollar un proceso de fortalecimiento de la práctica pedagógica a través del recojo de hechos o evidencias de la práctica pedagógica del docente en la IE donde labora para mejorar sus capacidades didácticas en el aula y de esa manera lograr un mejor servicio educativo que permitan el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes (MINEDU, 2015).

5.1.1.1.1. Definición del monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información para mejorar la práctica docente, según como lo dice el MINEDU que es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones (MINEDU, 2014); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje que nos permitan identificar logros y aspectos críticos de su práctica pedagógica para ser atendidos mediante el proceso del acompañamiento pedagógico.

Es así que, el monitoreo 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: la de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y 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)

5.1.1.1.2. Estrategias del 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 las que a continuación describiremos como las más usuales.

- *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”, para obtener información de primera fuente confiable y oportuna que permita 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 resuelve problemas de cantidad en el área de matemática (MINEDU, 2014).

- *Observación entre pares.* Cada docente en la Institución Educativa se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor realizan. Por turnos y según un cronograma establecido el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la elaboración colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el apoyo mutuo (MINEDU, 2017).

- *Autogestión.* Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos por el equipo directivo y consensuados con la participación del docente para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica

en el aula. Para desarrollar este proceso se requiere de un gran compromiso del docente y de bastante objetividad y reflexión.

5.1.1.1.3. Instrumentos del 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.* Este instrumento permite el registro de 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 resuelve problemas de cantidad 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. Permite el registro de 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. Es una estrategia que permite que el docente reflexione a partir de un proceso de análisis que promueve el directivo a partir de las evidencias recogidas en el proceso del monitoreo pedagógico. Su función es formativa porque da cuenta al docente en su propia práctica que mejore sus estrategias en función a necesidades objetivas que el mismo identifica para aprender y desaprender de manera continua.

5.1.1.2.1. Definición del acompañamiento pedagógico. Es un proceso de asesoría continua que nos permite brindar soporte técnico y efectivo (emocional-etico y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento esta centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela (Rodríguez-Molina, 2011, p.262).

5.1.1.2.2. Estrategias. Existen diversas estrategias de acompañamiento pedagógico 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:

- *Asesoría personalizada.* Permite brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones y a partir de un proceso reflexivo. 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.* Consiste en las reuniones de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma institución educativa, en los cuales se desarrollan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas pedagógicas exitosas a través de la discusión y reflexión. Permite profundizar en determinadas estrategias formativas con alto grado de participación de los asistentes. Estas redes permiten fortalecer la comunicación y el trabajo conjunto entre los docentes a través de la socialización de experiencias y resolución de problemas.

- *Jornadas de autoformación.* Esta estrategia de acompañamiento permite la incorporación de conocimientos pedagógicos relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente. Es decir que pone a disposición una serie de material bibliográfico sobre los diferentes elementos de la gestión del currículo para el análisis y reflexión de la práctica pedagógica en el aula.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. La experiencia internacional también muestra que un sistema de evaluación docente debe partir de estándares sólidos de lo que es una buena enseñanza. Los estándares deben tener ciertas características cubrir todos las áreas definidas de la enseñanza; a) establecer niveles de competencia para cada aspecto específico que defina los dominios de la labor docente y escolar; b) reflejar un grupo nodal de desempeño que debe ser observable en todos los docentes y todas las escuelas; c) definir y hacer operacionales las metas y resultados deseados de una buena enseñanza, y d) ser dinámicos para permitir una revisión continua de los estándares, de modo que permanezcan escalados con precisión y tomen en cuenta todos los aspectos de las prácticas de enseñanza.(MINEDU 2016)

5.1.1.3.1. Definición. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un instrumento de valoración sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la

calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (MINEDU, 2008, p. 10)

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación del desempeño docente.* La evaluación de la práctica docente constituye en estos días una actividad necesaria e importante para la mejora continua de los docentes, con ello tener un mejor servicio educativo y lograr aprendizajes de calidad. En ese sentido es de vital importancia que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades para mejorar sus estrategias siendo un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia.

- *La evaluación* es el primer elemento necesario para el desarrollo de un plan de mejora personal. Convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, es un reto importante para nuestro sistema educativo nacional porque permitirá promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y apoyo necesario en la mejora de la práctica docente que permita lograr que la autoformación, trabajo de pares, u cualquier otro modelo sea parte de la vida profesional del docente en la búsqueda de mejores estrategias de enseñanza aprendizaje.

- *Autogestión.* Cada docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va tomando nota de su propio avance. En algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

- *Observación de pares.* Evaluación a través de pares. Es el procedimiento mediante el cual por los docentes de una misma Institución Educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores. Acá los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad en base a su experiencia profesional. Se realiza a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten, o bien, a través de entrevistas. Cuando la evaluación es formativa, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados.

- *Evaluación a los estudiantes.* Este modelo supone que para evaluar a los docentes no se debe atender a lo que ellos realizan, sino mirar lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace. Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación, tasa de repitencia, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes. Sin embargo, se corre el riesgo de descuidar aspectos del proceso de enseñanza-aprendizaje. Es cuestionable considerar al profesor como responsable absoluto del éxito de sus estudiantes, pues los resultados que obtienen los estudiantes son producto de múltiples factores, por lo que el docente no es el único responsable (MINEDU, 2017).

5.1.1.3.3. *Instrumentos.* Dentro de los instrumentos de evaluación del desempeño docente en nuestro país y en otros países vecinos que se están implementando de acuerdo a las políticas educativas tenemos las siguientes:

- *Lista de control.* Consiste en un listado de ítems que hacen referencia a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

- *Escala de observación.* Permite el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

- *Código de categorías.* La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir que conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

5.1.2 Área Matemática. Al respecto, Godino (2004) nos dice que la sociedad demanda de la educación formar ciudadanos cultos, pero el concepto de cultura es cambiante y se amplía cada vez más en la sociedad moderna. Cada vez más se reconoce el papel cultural de las Matemáticas y la educación matemática también tiene como fin proporcionar esta cultura. Se hace evidente el propósito formativo de la Matemática. El objetivo principal no es convertir a los futuros ciudadanos en “matemáticos aficionados”, tampoco se trata de capacitarlos en cálculos complejos, puesto que los ordenadores hoy resuelven este problema. Lo que se pretende es proporcionar una cultura con varios componentes interrelacionados:

5.1.2.1. *Enfoque del área.* Las Rutas de Aprendizaje (2015) mencionan que la matemática está presente en los diferentes espacios de la actividad humana, tales como en actividades familiares, sociales, culturales o en la misma naturaleza. En la actualidad, las aplicaciones matemáticas ya no representan un patrimonio únicamente

apreciable en la física, ingeniería o astronomía, sino que han desencadenado progresos espectaculares en otros campos científicos. Por ejemplo, especialistas médicos leen obras sobre la teoría de la información, los psicólogos estudian tratados de teoría de la probabilidad, etc.

El enfoque es de resolución de problemas considerando que es la actividad central de la matemática y el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad matemática con la realidad cotidiana. Dicho de otro modo es importante desarrollar las capacidades y competencias de ésta área de manera efectiva en nuestros estudiantes considerando su importancia para desenvolverse de manera efectiva en cualquier oficio, profesión o labor en el mundo productivo, para lo cual su aprendizaje tendrá que ser potenciada a través del uso de recursos y materiales educativos que permitan la manipulación y representación de diversas estrategias de solución del problema

5.1.2.2. Competencia: Resuelve problemas de cantidad. Según el MINEDU (2016) esta competencia consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, sus operaciones y propiedades. Además dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida u otros recursos. El razonamiento lógico es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución de los problemas.

5.1.2.2.1 Uso de estrategias metodológicas en la resolución de problemas. En este apartado vamos a presentar una selección de recursos para que sirvan como medio para plantear y resolver problemas relacionados con las cantidades y los números. No es una clasificación estricta, sino una lluvia de ideas y un abanico de posibilidades para que los docentes tengan caminos por donde investigar y desarrollar el trabajo cotidiano.

Según el MINEDU (2015), en todos los casos los estudiantes comunican y representan las ideas matemáticas sobre lo que comprenden sobre el número, las fracciones y los decimales, empleando lenguaje matemático apropiado; elaboran y usan estrategias al resolver los problemas u operaciones usando diferentes

procedimientos o algoritmos y razonan y argumentan el porqué de sus resultados. Se presentan algunas estrategias para el desarrollo de esta competencia.

- *Los juegos*. El juego tiene mucho atractivo para los niños y lo convierte en uno de los mayores motores de motivación en la integración de los alumnos para la marcha de la clase. Escoger un buen juego es como escoger un buen problema, pues debe ser el punto de partida para que los niños y niñas actúen y piensen matemáticamente al aplicar o construir conceptos matemáticos. Incluimos algunos juegos como: el bingo, rompecabezas, cartas y los juegos numéricos como "Atraviesa el panal" o la "Estrella numérica".

- *Prensa*. Este es un juego que parte del contexto real del estudiante porque estamos bajo la influencia de la prensa escrita y la televisiva invaden los hogares peruanos diariamente. Los niños tienen que acercarse a ella de manera crítica hacia los diferentes tipos de medios y evaluar la influencia en su formación. Esta actividad consiste en explorar en los diferentes medios escritos los diferentes usos de los números que aparecen en los avisos publicitarios, en las noticias, etc. Por lo que constituye un buen recurso para relacionar las cantidades y los números en contextos reales y reflexionar sobre su utilidad e importancia en nuestra vida. Los diferentes números que aparecen en los afiches (naturales, fracciones o decimales), constituyen un punto de partida para desarrollar comprensivamente los números.

- *Recursos TIC*. Las herramientas relacionadas con la tecnología ofrecen hoy en día una amplia y variada gama, donde el docente podrá crear experiencias de aprendizaje enriquecidos para que los estudiantes la perciban como una ciencia experimental y exploratoria

Autores como Polya, Burton, Mason, Stacey y Shoenfield sugieren pautas para la resolución de problemas. Los siguientes pasos (García, 1992) se basa en los modelos de los autores.

- *Representación de lo concreto a lo simbólico*. Implica seleccionar, traducir, interpretar y usar una variedad de esquemas para expresar la situación.

- *Formalización*. La formalización o institucionalización permite poner en común lo aprendido, se fijan y se comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

- *Reflexión*. Implica pensar en lo que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos; ser conscientes de sus preferencias para aprender y las

emociones experimentadas durante el proceso de solución. “las interrogantes bien formuladas constituyen la mejor estrategia para realizar el proceso de reflexión”

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

5.1.2.2.2. *Uso efectivo del tiempo en las sesiones de aprendizaje*. Es la cantidad de tiempo que el profesor destina, de manera consciente y deliberada, a las actividades con intencionalidad pedagógica en la escuela para influir en las oportunidades de aprendizaje de los niños. El aprendizaje efectivo depende en última instancia de la manera en que el tiempo se organiza, de la proporción de tiempo dedicado a la perseverancia de los estudiantes, o de su completo compromiso en el aprendizaje, así como del tiempo que los estudiantes con diferentes aptitudes y niveles de motivación requieren para internalizar conceptos y elaborar ideas (Razo, 2015)

5.1.2.2.3. *Los materiales educativos en el área de Matemática*. Los materiales educativos están constituidos por todos los instrumentos de apoyo, herramientas y ayudas didácticas (guías, libros, materiales impresos y no impresos, esquemas, videos, diapositivas, imágenes, etc.) que construimos o seleccionamos con el fin de acercar a nuestros estudiantes al conocimiento y a la construcción de los conceptos para facilitar de esta manera el aprendizaje. Ahora bien, los materiales educativos realizados con la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, son todos los anteriormente enunciados (exceptuado los impresos), con la característica fundamental de ser representados en formato digital y transmitidos por medio de sistemas de telecomunicación. Vargas (2001).

Por lo tanto, es necesario que en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje se utilicen de manera permanente estos instrumentos o herramientas de apoyo que permita hacer más significativo e interesante el aprendizaje en el estudiante donde tenga a disposición diverso material concreto para manipular e información diversa para contrastar sus hipótesis. En el área de matemática su uso debe ser con diferente material estructurado y no estructurado para resolver situaciones de aprendizajes retadoras y desafiantes.

5.1.2.2.4. *Importancia de los recursos y materiales educativos en la enseñanza de la matemática*. Son de vital importancia en la formación académica. Proporcionan información y guían el aprendizaje, es decir aportan una base concreta para el

pensamiento conceptual y contribuye en el aumento de significados. Es decir que los medios y materiales educativos desarrollan la continuidad de pensamiento, hace que el aprendizaje sea más duradero y brindan una experiencia real que estimula la actividad de los alumnos; y ofrece un alto grado de interés para los alumnos; evalúan conocimientos y habilidades, así como proveen entornos para la expresión y la creación. (Ogalde, 2007).

5.1.2.2.5. Influencia de los recursos y materiales educativos en el aprendizaje de la matemática en primaria. La influencia de los medios y materiales educativos en el desarrollo de las competencias matemáticas son muy significativas, así como lo propone Vargas (2001), quien manifiesta a través de diferentes investigaciones que el uso adecuado y efectivo de estos medios y recursos permite obtener una influencia importante en el aprendizaje del estudiante. Dentro de estas influencias importantes tenemos:

- Los materiales educativos constituyen una mediación entre el objeto de conocimiento y las estrategias cognoscitivas que emplean los docentes.
- Facilitan la expresión de los estilos de aprendizaje, crean lazos entre las diferentes disciplinas, y sobretodo, liberan en los estudiantes la creatividad, la capacidad de observar, comparar y hacer sus propias elaboraciones.
- Deben servir como apoyo didáctico para que los estudiantes observen, clasifiquen, jerarquicen, descubran por sí mismos, utilicen eficientemente la información, etc.
- La eficacia de los materiales educativos está condicionada a la capacidad que tengan los educadores para incorporarlos a su práctica.
- Facilitan la aproximación a conceptos abstractos, complejos y de difícil comprensión, pues, para que sean conocimientos adquiribles necesitan de la mediación de los sentidos.

5.1.2.2.6. Gestión de conflictos en el aula. En el marco de la educación obligatoria, los conflictos constituyen una de las preocupaciones más importantes de docentes, tutores, orientadores, padres e instituciones educativas. El respeto y el mantenimiento del orden en nuestras aulas resultan actividades a las que se dedica a diario un gran esfuerzo sin que se consigan, en muchos casos, los resultados esperados. A lo largo de las páginas siguientes se delimita el campo de la conflictividad en la educación y se establecen cauces que permitan el control de su

gestión, así como la creación de espacios para la resolución de los conflictos de acuerdo con la cultura y características de cada institución.

Es importante que el directivo pueda tener en cuenta que para evitar conflictos en el aula es necesario tener en cuenta la elección hecha como la más correcta para resolver un conflicto de intereses o, sencillamente, un malentendido por palabras o gestos mal interpretados, entonces la situación puede escaparse del control de los involucrados y convertirse en una discusión agresiva. En todas estas situaciones lo más importante es el diálogo. Algunas pautas pueden ayudarnos a resolver los conflictos efectivamente si se presentan episodios de agresividad:

- Hacer todo lo posible por calmar los ánimos. Inclusive, separar a las partes si fuera necesario.
- Cuando la situación esté controlada, hacerles ver que la agresión no es la vía para resolver nada.
- Escuchar todas las posiciones existentes y enseñarles a tomar la decisión más conveniente para todos.
- Aplicar las sanciones que fueren necesarias llevando a cabo la normativa escolar.
- Diseñar actividades educativas preventivas de resolución de conflictos para que los alumnos desarrollen las habilidades sociales necesarias.

5.2 Experiencia Exitosa

La alternativa seleccionada presenta varias experiencias exitosas que demuestran que el acompañamiento sistemático a los docentes mejora la práctica docente y por lo tanto se eleva los logros de aprendizaje que dentro de las cuales se pudo seleccionar la siguiente: “Un modelo estructural y funcional del seguimiento del desarrollo de habilidades de los docentes mediante el monitoreo y acompañamiento sistemático” la cual fue desarrollada en Rusia para garantizar un mejor servicio educativo en las instituciones educativas.

La relevancia del presente trabajo tiene su iniciativa por una fuerte necesidad de llevar a cabo procesos de monitoreo a los docentes para la mejora de los procesos de enseñanza y el desarrollo de las habilidades y estrategias en el aula. El objetivo del presente trabajo es crear y probar un modelo estructural y funcional del desarrollo de habilidades docentes basado en un enfoque sistemático orientado al análisis crítico de la práctica pedagógica en el aula.

El modelado es el método principal en la investigación, ya que ayuda a considerar el problema actual como un proceso de adquisición dirigida y consciente de habilidades de monitoreo por parte de los maestros mejor capacitados y preparados para el desarrollo de las habilidades de monitorización de los docentes con prácticas pedagógicas deficientes, a fin de poder apoyarlos con componentes motivacionales e interdisciplinarios orientados a objetivos, contenidos y procedimientos, que permitan tener resultados importantes en su práctica pedagógica. El modelo adapta a los profesores a las nuevas condiciones de la educación moderna y fomenta el proceso del acompañamiento y la supervisión.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Los objetivos formulados en el Plan de Acción nos van a permitir tener un horizonte claro hacia dónde queremos llegar en el fortalecimiento de la práctica docente. Estos objetivos nos guiarán durante el desarrollo de las actividades planificadas y permitirán establecer con claridad las estrategias pertinentes y viables en la búsqueda de mejores resultados de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.

6.1.1 Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N.º 80660 del distrito de Charat, provincia de Otuzco - UGEL Otuzco – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias metodológicas para la enseñanza de la resolución de problemas, uso efectivo del tiempo, uso de recursos y materiales educativos y la gestión de conflictos en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes prioritariamente en el área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer su práctica en el desarrollo de actividades que permitan una mejor resolución de problemas en nuestros estudiantes.

Por lo tanto dando cumplimiento a la normatividad vigente como es la Resolución Ministerial N° 267-2018 en donde manifiesta que el Líder Pedagógico debe promover el desarrollo de capacidades de los docentes a través de comunidades profesionales de aprendizaje. Este propósito será posible a través de la implementación del MAE para recoger información sobre el uso adecuado de las estrategias metodológicas, uso efectivo del tiempo, uso de recurso y materiales educativos y los mecanismos que utiliza en docente para gestionar adecuadamente la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Los cambios que se espera lograr en la comunidad educativa a partir de la aplicación del Plan de Acción será mejorar las capacidades de los docentes para que mejoren su práctica en el aula en el uso efectivo del tiempo y de los medios y materiales educativos, así como mejorar la convivencia escolar en el aula lo que permitirá responder a las demandas de los padres de familia y atender a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del 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 el uso de estrategias metodológicas, uso efectivo del tiempo, uso de recursos y materiales educativos y la gestión de conflictos en el aula.	Numero de visitas durante el año escolar.	4 visitas al aula	Visita al aula	1.1 Reunión de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE para la mejora de la práctica docente	Director	x											
					1.2 Jornada de revisión de la ficha de monitoreo y cuaderno de campo	Director	x											
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director	x											
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director		x										
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director		x										
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 , 3 y 4)	Director				x					x	x		
		Numero de observación de pares	4 observaciones de pares	Observación de pares	1.1 Socialización de instrumentos de observación	Director	x											
					1.2 Observación entre pares aplicando el instrumento	Docentes			x		x		x		x			
					1.3 Comunicación de resultados y compromisos de mejora	Director y docentes			x		x		x		x			
		Número de procesos de autogestión	4 autoevaluaciones programadas	Autogestión	1.1 Sensibilización a la docente sobre la importancia de gestionar sus propios	Director	x											

					aprendizajes a partir de la reflexión individual.													
					1.2 Socialización del instrumentos de autoevaluación pedagógica	Director		x										
					1.3 Elaboración de cronograma de autoaplicación del instrumento.	Director		x										
					1.4 Aplicación del instrumento por el docente y análisis de resultados.	Docente				x					x			
					1.5 Reflexión del proceso vivido y comunicación de resultados para asumir compromisos.	Docente				x					x			
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la en el desarrollo de la comprensión de textos escritos en los estudiantes de la institución educativa	Número de asesorías personalizadas	4 asesorías personalizadas	Asesoría personalizada	1.1 Acondicionar el espacio para la asesoría.	Director		x										
					1.2 Convocar al docente luego de la visita a aula.	Director			x									
					1.3 Análisis de la información recogida del monitoreo y búsqueda de información para la retroalimentación.	Director y docente				x								
					1.4 Reflexión conjunta con el docente y retroalimentación de la práctica pedagógica	Director y docente			x			x					x	
		Número de círculos de interaprendizaje	3 CIA ejecutadas en el año escolar	Círculos de inter aprendizaje	1.1 Identificación de necesidades de mejora de la práctica docente	Director			x									

		durante el año escolar			1.2 Elaboración de cronograma de CIAG con la participación de los docentes.	Director		x									
					1.3 Ejecución de CIAG 1,2 y 3	Docente			x			x					x
					1.4 Monitoreo de la puesta en práctica de las estrategias compartidas.	Director					x						
		Número de jornadas de autoformación docente durante el año escolar	3 de jornadas de autoformación ejecutadas.	Jornada de autoformación docente	1.1 Identificación de las necesidades de mejora de la práctica docente.	Director y docente		x									
					1.2 Elaboración de cronograma de las jornadas de autoformación.	Director		x									
					1.3 Búsqueda y organización de información sobre los aspectos a trabajar.	Director y docentes			x								
					1.4 Desarrollo de las jornadas de autoformación pedagógica 1,2 y 3.	Director y docentes			x		x		x				
					1.5 Evaluación de los avances de la puesta en práctica de los aprendizajes desarrollados en impacto en los aprendizajes.	Director							x				
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las	Número de evaluaciones de la práctica a cada docente en el año escolar	2 evaluaciones entrada y salida.	Heteroevaluación, evaluación de los estudiantes.	1.1 Elaboración de la evaluación de entrada	Directivo		x									
					1.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados.	Directivo y docentes		x									
					1.3 Elaboración de la evaluación de salida	Directivo		x									

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción permitirá garantizar el logro de los objetivos establecidos, porque controlará los avances y dificultades que se puedan presentar en su implementación para brindar la retroalimentación pertinente. 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.

- Las prácticas de dirección escolar, son el conjunto de acciones que, fruto de la identificación de una necesidad, son sistemáticas, eficaces, eficientes, sostenibles, flexibles, pensadas y realizadas por los miembros de la institución educativa, y que, además de satisfacer las necesidades y expectativas de los estudiantes, suponen una mejora evidente en el logro de los aprendizajes, en un marco ético y técnico, alineadas con su misión, su visión y sus valores. Los instrumentos a ser utilizados serán la lista de cotejo, lista de actividades y guía de observación.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas, uso efectivo del tiempo, uso de recursos y materiales educativos y la gestión de conflictos en el aula.	Número de visitas por docente durante el año escolar.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE	Director y docentes					x		- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Material impreso	90% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo pedagógico						x		- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo						x		- Plan de monitoreo			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)						x		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita							x	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento			
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 , 3 y 4)							x	- Informe de monitoreo.			

	Número de observación de pares	Observación de pares	1.1 Socialización de instrumentos de observación							x	-	Lista de cotejo	Material impreso	100 % de procesos de observación ejecutadas
			1.2 Observación entre pares aplicando el instrumento							x	-			
			1.3 Comunicación de resultados y compromisos de mejora							x	-			
	Número de procesos de autogestión durante el año escolar	Autogestión docente	1.1 Sensibilización a la docente sobre la importancia de gestionar sus propios aprendizajes a partir de la reflexión individual.	Director y docentes						x		Lista de cotejo	Material impreso	10 % del proceso de autogestión desarrollado
			1.2 Socialización del instrumentos de autoevaluación pedagógica							x				
			1.3 Elaboración de cronograma de autoaplicación del instrumento.							x				
			1.4 Aplicación del instrumento por el docente y análisis de							x				

			resultados.											
			1.5 Reflexión del proceso vivido y comunicación de resultados para asumir compromisos.							x				
Acompañar la práctica docente en el área de matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para la resolución de problemas en los estudiantes de la institución educativa	Número de procesos de asesoría personalizada	Asesoría personalizada	1.1 Motivar al docente para el acompañamiento docente	Director y docentes						x	Espacio adecuado para proceso de reflexión docente	Lista de cotejo	Material impreso	90 % del acompañamiento docente ejecutado
			1.2 Convocar al docente luego de la visita a aula.						x	Ficha con compromisos asumidos				
			1.3 Análisis de la información recogida del monitoreo y búsqueda de información para la retroalimentación .						x	Ficha de monitoreo				
			1.4 Reflexión conjunta con el docente y retroalimentación de la práctica pedagógica					x	Cuaderno de campo					

Número de círculos de interaprendizaje durante el año escolar	Círculos de interaprendizaje	1.1 Identificación de necesidades de mejora de la práctica docente	Director y docentes						x	Acta de reuniones. Ficha de monitoreo Fotografías	Lista de cotejo	Material impreso	90 % de reuniones de interaprendizaje desarrolladas
		1.2 Elaboración de cronograma de CIAG con la participación de los docentes.							x	Cronogramas de CIAG			
		1.3 Ejecución de CIAG 1,2 y 3						x	Acta de reuniones. Ficha de monitoreo Fotografías				
		1.4 Monitoreo de la puesta en práctica de las estrategias compartidas.						X	Ficha de monitoreo				
Número de jornadas de autoformación docente durante el año escolar	jornadas de autoformación docente	1.1 Identificación de las necesidades de mejora de la práctica docente.	Director y docentes						x	Ficha de monitoreo	Lista de cotejo	Material impreso	100 % de actividades desarrolladas
		1.2 Elaboración de cronograma de las jornadas de autoformación.							x	Plan de autoformación			
		1.3 Búsqueda y organización de información sobre los aspectos a trabajar.							x	Bibliografía virtual			

			1.4 Desarrollo de las jornadas de autoformación pedagógica 1,2 y 3.							x		Actas			
			1.5 Evaluación de los avances de la puesta en práctica de los aprendizajes desarrollados en impacto en los aprendizajes.								x	Ficha de seguimiento			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemática.	Número de evaluaciones de la práctica a cada docente en el año escolar	Observación de pares	1.1 Elaboración de la evaluación de entrada	Director y docentes							x	Acta de reunión.	Lista de cotejo	Material impreso	100 % de resultados obtenidos
			1.2 Aplicación de la evaluación e informe de resultados.							x	Prueba escrita				
			1.3 Elaboración de la evaluación de salida							x	Prueba escrita				
			1.4 Aplicación de la evaluación de salida e informe de resultados							x	Prueba escrita				
		Coevaluación a través de la observación entre pares	1.1 Elaboración y socialización del instrumento de observación	Director y docentes							x	Ficha de observación	Lista de cotejo	Material impreso	100 % de observaciones ejecutadas.

			1.2 Observación de pares en aula							x		Cuaderno de campo			
			1.3 Sistematización de los resultados obtenidos							x		Ficha de observación			
			1.4 Valoración y comunicación de resultados							x		Informe			
		Autogestión docente	1.1 Elaboración del instrumento autoevaluación docente	Director y docentes						x		Ficha de autoevaluación	Lista de cotejo	Material impreso	90% de procesos de autogestión ejecutadas.
			1.2 Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual							x		Cuaderno de campo			
			1.3 Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos							x		Informe			

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

Como toda actividad o trabajo que se desee implantar o ejecutar en la institución educativa, corre el riesgo que se presente algunos obstáculos que dificulten el desarrollo de las actividades programadas por ende el Plan de Acción quede relegado sin dar sus frutos para el que fue diseñado. Frente a estos posibles obstáculos que podamos encontrar en el desarrollo de nuestra propuesta de solución a nuestra problemática estamos considerando alternativas de cómo superar estos inconvenientes. Los cuales lo estamos especificando en el siguiente cuadro.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS
<ul style="list-style-type: none"> - Monitorear la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias metodológicas para la enseñanza de la resolución de problemas, uso efectivo del tiempo, uso de recursos y materiales educativos y la gestión de conflictos en el aula. 	<ul style="list-style-type: none"> - Visitas inesperadas por parte de otras entidades que interfieren con el cumplimiento de las actividades programadas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar las actividades multisectoriales a inicio de año escolar de tal manera que estas posteriormente no interfieran a las actividades programadas a nivel institucional
<ul style="list-style-type: none"> - Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en estrategias para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad. 	<ul style="list-style-type: none"> -Desconfianza de la docente al pensar que el acompañamiento no es importante y que no es necesario. 	<ul style="list-style-type: none"> - En un ambiente de apertura y cordialidad se logra obtener la confianza de la docente para conocer su problemática y ver la necesidad de realizar el proceso del acompañamiento y sobre todo la reflexión sobre la práctica pedagógica.
<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemática. 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca disponibilidad de tiempo de la docente frente a la aplicación de la ficha de monitoreo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizar a la docente para que comprenda que el monitoreo no es un acto sancionador y que por el contrario esto le servirá para mejorar su práctica pedagógica.

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

8. Presupuesto

El Plan de Acción cuenta con un presupuesto para proyectar y estimar los recursos financieros que se utilizarán al momento de ejecutar el presente plan de acuerdo al Decreto Supremo N° 028-2007-ED Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas. Esta figura, presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades presentadas para el logro de los objetivos propuestos; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de los recursos económicos que se utilizarán en la puesta en práctica de estas actividades.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 10.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos y cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.3 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	segunda semana de mayo	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Segunda semana de agosto y octubre	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1. Reunión para conformar, establecer cronograma y horario de las CIA.	Tercera semana de marzo	S/ 10.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2. Realización de las sesiones de acompañamiento 1,2 y 3.	Tercera semana de mayo, agosto, octubre	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios

3.1. Reunión para, establecer la temática, cronograma y horario de las reuniones colegiadas	Segunda semana de abril	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2. Convocatoria a la participación de las sesiones colegiadas	Primera semana de junio, setiembre, octubre	S/. 5.00 papel, papelotes, plumones	Recursos propios
3.3. Realización de las sesiones colegiadas 1, 2 y 3	Primera semana de junio, setiembre, octubre	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.1. Planificación de la observación y elaboración de los instrumentos.	Primera semana de abril	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.2. Realización de la observación y aplicación de los instrumentos	Julio primera y segunda semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
4.3. Análisis de los instrumentos e información de los resultados	Julio cuarta semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
5.1. Planificación y elaboración de los instrumentos para el desempeño	Octubre Primera semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
5.2. Aplicación de los instrumentos de desempeño	Octubre segunda y tercera semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
5.3. Análisis de la información recogida y dar a conocer los resultados.	Noviembre segunda semana	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios.
6.1. Elaboración y socialización del instrumento de observación	Marzo	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios
6.2. Observación de pares en aula	Junio- setiembre	S/. 10.00 Papel papelotes plumos	Recursos propios
6.3. Sistematización de los resultados obtenidos	Junio- setiembre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
6.4. Valoración y comunicación de resultados	Junio- setiembre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
7.1. Elaboración del instrumento autoevaluación docente	Marzo	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
7.2. Ejecución de los procesos de autogestión de manera individual	Julio- octubre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios
7.3. Comunicación de resultados, toma de decisiones y compromisos	Julio- octubre	S/. 10.00 Papel	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El Plan de Acción es un trabajo académico de mucho valor pedagógico y su elaboración ha sido un proceso de análisis y reflexión permanente de la problemática pedagógica de la institución educativa a través de la chakana de problemas para determinar aquellos problemas más relevantes que eran necesarios poder atenderlos desde la construcción de un Plan de Acción. Es así que se priorizó un problema identificando sus causas y consecuencias en el árbol de problemas.

En el primer momento se trabajó la caracterización de la IE en donde se determinó cuáles eran sus potencialidades, problemas y demandas territoriales de la comunidad. Luego de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del IV ciclo de educación primaria.

En este momento se analizó los procesos de gestión escolar que se desarrollan al interior de la organización de la Institución Educativa para posteriormente identificar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; luego se realizó la vinculación de aquellos procesos que estaban involucrados en la problemática elaborando una cadena de valor que permita atender al problema priorizado.

Luego se elaboró el Informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a la docente del área curricular indicada.

Por otra parte, se brindaron los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; por ello, se realizó el procesamiento de los resultados encontrados con la aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para el planteamiento de alternativas de solución pertinentes y viables.

En otro momento se recibieron las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas que permitan la solución al bajo nivel de resolución de problemas de cantidad, que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo formativo.

Finalmente, es importante decir que fueron espacios de fortalecimientos pedagógicos muy interesantes y significativos porque descubrimos nuevas estrategias en gestión escolar para dirigir y conducir un grupo humano con diferentes características y motivaciones en la escuela. Nos conocimos e hicimos nuevos amigos y compartimos experiencias nuevas, también se reflexionó sobre la importancia de nuestro rol en la escuela, sin embargo, somos conscientes que aún nos falta seguir mejorando para el logro de las competencias consideradas en el Marco del Buen Desempeño Directivo.

10. Lecciones Aprendidas

Este Plan de Acción permitió identificar un conjunto de aprendizajes sobre nuestros aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que es importante tener en cuenta una serie de aprendizajes y experiencias desarrolladas que permiten tener una mejor visión de la gestión escolar en donde el directivo es el principal movilizador y gestor de los cambios y transformaciones en la dinámica diaria de la institución educativa. Estas lecciones son las siguientes:

La gestión escolar debe partir siempre del diagnóstico situacional de la Institución Educativa a fin de poder tener en cuenta las características socioculturales de la comunidad en donde se ubica la escuela y poder atender a las necesidades e intereses de los estudiantes y responder a las demandas y expectativas de los padres de familia partiendo de situaciones significativas que permitan lograr mejores aprendizajes en la competencia comprende textos escritos del área de Comunicación.

La participación democrática de todos los actores educativos en los procesos de construcción de la visión de escuela, así como el involucramiento en las diferentes decisiones de mejora de la escuela contribuye a generar espacios de fortalecimiento de las buenas relaciones interpersonales entre ellos, lo cual garantiza contar con una mejor disposición y apoyo en la gestión de la escuela para el logro de mejores aprendizajes.

El monitoreo y acompañamiento de los procesos pedagógicos centrando su atención en el saber actuar de los docentes. Por ello, la escuela necesita construir instrumentos apropiados a la realidad de los docentes y la institución educativa para que se pueda plantear un plan de mejora, que le permitan al directivo registrar la práctica pedagógica a detalle con indicadores claros, conocidos por todos y fácilmente observables para poder brindar un proceso de retroalimentación efectiva.

Referencias

- Chávez, F. (1998) *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Decreto Supremo N° 028-2007-ED. Diario Oficial El Peruano, Lima, 6 marzo del 2007.
- Godino (2004) *Matemáticas para maestros*. España. Editorial de Granada.
- Hernández, R. (1998) *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Ministerio de Educación (2008) *Evaluación del Desempeño Docente*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014) *Fascículo de la Gestión Escolar centrada en los aprendizajes*. Lima. MINEDU.
- Ministerio de Educación (2015) *Rutas de Aprendizaje del área de Matemática*. Lima. Impreso en el Perú.
- Ministerio de Educación (2016) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. Impreso en el Perú.
- Pérez, G. (2004) *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Rodríguez, G. (2011) *Evaluación al aprendizaje Estratégico*. Madrid. Impreso en Universidad de Navarra.
- Ogalde, I. (2007). *Los Materiales Didácticos Medios Y Recursos de apoyo a la docencia*. México. Editorial Trillas.
- Razo, A. (2015). *Tiempo de aprender. El Uso y Organización del Tiempo en la Escuela en México*. México. Editorial Pearson.