

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 V CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80095 “JOSÉ OLAYA” DEL DISTRITO DE VIRÚ – UGEL VIRÚ – LA LIBERTAD.

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

RODAS HERNÁNDEZ, Wilson

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	5
1. Identificación de la Problemática.....	7
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	7
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	8
2. Diagnóstico.....	12
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	12
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	12
2.1.2 Resultados cualitativos	13
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	14
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	18
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	25
5.1. Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	25
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.3 Evaluación.....	27
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	27
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	28
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	29
5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.....	29
5.1.2.2 Competencia resuelve problemas de cantidad.....	31
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad.....	32
5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la	

competencia.....	33
5.1.2.2.3 Planificación de sesiones de aprendizajes.....	34
5.2. Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño del Plan de Acción	37
6.1 Objetivos.....	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos.....	37
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	41
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. Árbol de problemas.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol de Líder Pedagógico.....</i>	<i>20</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 5. Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de acción.....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>47</i>

Introducción

El presente trabajo académico se elabora a partir de la identificación de la problemática relacionada con las dificultades de los estudiantes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área Matemática en el V ciclo de EBR, lo cual ha venido sucediendo durante muchos años en la Institución N° 80095 “JOSÉ OLAYA” del distrito de Virú; con la finalidad de plantear alternativas de solución en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y obtener el título de Segunda Especialidad Profesional en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

El liderazgo pedagógico se empodera de un modelo de gestión centrado en el logro de aprendizajes, es decir, en garantizar la mejora continua de la práctica pedagógica, siendo imprescindible la movilización compartida de todos los recursos y materiales existente en la comunidad educativa desarrollando una “gestión por procesos” donde el compromiso de sus actores, puedan asumir tareas con mira a un objetivo común para lograr la escuela que queremos, donde forme integralmente al estudiante dotándole de competencias y capacidades que les permita vivir y desarrollarse con autonomía, estando ello enmarcado en el Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular (DCNEBR) y en el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir).

Un aspecto muy importante de la gestión escolar es el liderazgo del director quien transmitirá una visión, expectativas y metas del equipo, para que desde esa perspectiva involucre una participación activa de los miembros de la comunidad educativa traducida en compromisos, convicción y cooperación; el gran desafío consiste en dinamizar los procesos y la participación convirtiéndose en protagonista del cambio como parte de la “cadena de valor” del sistema educativo, por ende la prestación de un servicio educativo de calidad, según lo afirma, Viviane Robinson.

De otro lado, se observa que existe conflictos, agresiones psicológicas entre estudiantes y maestros lo cual deteriora el clima del aula y de la institucional, por lo que el director debe jugar un papel protagónico con la finalidad de establecer estrategias para mejorar la convivencia entre todos los miembros de la comunidad educativa, cuya aspiración común sea la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes. Finalmente, se evidenció que si no hay un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) real y objetivo que responda a las demandas de los docentes, estudiantes y contexto, el cual debe estar liderado por el director y/o

equipo directivo, la mejora de la práctica pedagógica, y de los aprendizajes de los estudiantes se van a quedar relegados a un segundo plano. En este sentido, el presente trabajo académico, plantea la alternativa de solución a la problemática descrita, elaborando un Plan de Acción enfocada al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docentes priorizando la gestión curricular y la convivencia escolar con el compromiso del equipo directivo, docentes, estudiantes y padres de familia, que se traduzca en logros de aprendizaje deseados.

El trabajo académico contiene la identificación de la problemática, donde se menciona la caracterización socio cultural donde se encuentra la institución educativa, mencionando sus fortalezas, debilidades, agentes internos y externos que contribuyen para el aprendizaje de nuestros estudiantes. Así mismo contiene el diagnostico, donde se hace mención a los resultados cuantitativos y cualitativos con respecto a la planificación curricular, el uso de estrategias sobre los procesos didácticos, monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica y la convivencia escolar. También se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson. Del mismo modo, se hace referencia a la alternativa de solución planteada a la problemática priorizada, considerando implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, sustentando el mismo en un conjunto de estrategias, acciones y actividades.

Finalmente, se plantea el plan de acción referido a la alternativa de solución, el cual es el plan de acción del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, el mismo que cuenta con su presupuesto para su ejecución en función de las metas y actividades previstas. Dejamos a disposición el presente Trabajo Académico, confiados que el análisis hecho y las lecciones aprendidas nos sirvan para mejorar nuestra práctica pedagógica y lograr en nuestros estudiantes los aprendizajes pertinentes de acuerdo al nivel en los que se encuentra, a partir de la contextualización de sus necesidades, asimismo para su aplicación y las recomendaciones si fuera el caso.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa N° 80095 “JOSÉ OLAYA” Está ubicada en la calle José Olaya s/n del Centro poblado Huancaquito Alto del distrito de Virú, Provincia de Virú, Región La libertad a 7 km del Centro Poblado puente Virú ubicado en la carretera panamericana que recorre la costa peruana. La institución se encuentra en una zona agrícola y la característica del terreno es llano y arenoso, además se tiene la presencia del río Virú. La institución educativa limita por el norte con el centro poblado Santa Elena, por el este con el centro poblado Puente Virú, por el oeste con el centro poblado Huancaquito Bajo y por el sur con el centro poblado San José.

La Institución Educativa N° 80095 “José Olaya” está rodeada de instituciones como: El puesto de Salud del MINSA, Parroquia, Municipalidad, empresa DANPER. Además, existe el comercio informal de comida y bebidas alcohólicas durante las 24 horas del día, lo cual genera un alto riesgo en el consumo de los estudiantes, también existe la presencia de vehículos de carga pesada y transporte de personal de la empresa agroindustrial DANPER, ello es un peligro latente para la integridad física de los estudiantes a la hora de ingreso y salida de clases, ocasionando accidentes, ya que no cuenta con señalizaciones, rompe muelles y semáforos. Asimismo, se ve afectado por el clima húmedo y constantes lluvias, especialmente los meses de verano. Ante esta situación, la institución educativa programa diferentes actividades pedagógicas sobre seguridad vial, talleres sobre el consumo de bebidas alcohólicas, y desastres naturales.

El local de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya” es propio y de material noble, está distribuido de la siguiente manera: el pabellón A de un piso con cinco ambientes administrativos y una sala de docentes, el pabellón B de dos pisos con cuatro aulas pedagógicas, el pabellón C de dos pisos con seis aulas pedagógicas, el pabellón D de dos pisos con una aula pedagógica, biblioteca y servicios higiénicos, el pabellón E de dos pisos con dos ambientes para cocina comedor y laboratorio, el pabellón F de dos pisos con dos ambientes para sala multiusos y centro de cómputo, el

pabellón G de un piso con dos ambientes para guardiana y almacén, el pabellón H de un piso cuenta con vestidores para varones y mujeres, el pabellón I de dos pisos con dos ambientes para departamento de educación física y una loza deportiva.

Actualmente la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya” brinda servicio educativo a dos niveles, se caracteriza por ser polidocente con seis docentes nombrados en el nivel primario, con una población escolar en el presente año de 150 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° 5° y 6° grado con secciones únicas. En el nivel secundario se labora con cuatro docentes nombrados y cuatro docentes contratados y un director designado por tres años; atiende a una población escolar de 90 estudiantes en el presente año, matriculados y distribuidos en el 1° 2° 3° 4° y 5° grado con secciones únicas, contando con 160 padres y madres de familia.

El centro poblado Huancaquito Alto cuenta con un aproximado de 400 familias. La principal actividad económica es la agricultura (espárragos, alcachofas, palta, coliflor, maíz, caña de azúcar, otros). Los servicios básicos con lo que cuenta son: agua potable, luz eléctrica, telefonía móvil, telefonía fija inalámbrica, señal de cable e internet; no cuenta con desagüe. Así mismo cuenta con una institución educativa Inicial N° 129 que brinda el servicio educativo a niños y niñas de 3, 4 y 5 años.

La Institución educativa N° 80095 “JOSÉ Olaya”, cuenta con aliados estratégicos externos como la municipalidad del centro poblado, la empresa agroindustrial DANPER, la iglesia católica y Adventista, un puesto de salud con 7 trabajadores, se cuenta con un teniente gobernador y Juez de paz en la comunidad, además contamos con el apoyo del programa Qaliwarma, Programa juntos, comedor popular, no hay comisaría de la policía y como elementos internos contamos con una APAFA, Comité de Vigilancia, CONEI, Municipio escolar. Teniendo comunicación constante con las instituciones tanto internas como externas mencionadas el trabajo es coordinado para lograr los objetivos referentes a la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016, registros oficiales de evaluación y actas

consolidas de evaluación integral del nivel de educación primaria de Educación Básica Regular, se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área Matemática en los estudiantes del V ciclo del nivel primaria de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya”, del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad”.

Una de las causas que ha provocado este problema es la Planificación descontextualizada en la que los docentes no aplican los nuevos enfoques propuestos en el Currículo Nacional de la Educación Básica y los enfoques de las diversas áreas. El factor vinculado es gestión del currículo que se relaciona a la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones se desarrollen logrando aprendizajes poco significativos en la competencia resuelve problemas de cantidad.

Otra de las causas es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas en la práctica de los docentes para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia resuelve problemas de á cantidad del área de matemática y el desconocimiento de los procesos didácticos como el antes, durante y después de resolver problemas. El factor relacionado es gestión del currículo que se encuentra vinculado al desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, afectado a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas originando estudiantes desmotivados para el aprendizaje, porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje.

Una tercera causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. El factor Monitoreo, Acompañamiento y evaluación (MAE) está relacionado con esta causa, específicamente en la planificación del monitoreo y acompañamiento que se ve afectado al no tener al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando en la ejecución de las sesiones de aprendizaje. No han recibido mayores talleres, asesoría o apoyos.

Una cuarta causa del problema es la aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, vinculado al factor de convivencia escolar orientado a la Gestión de las normas de convivencia,

medidas reguladoras (correctivas) y tratamientos de conflictos como medio preventivo y de reflexión para la mejora de la convivencia escolar. Este factor al verse afectado por la causa mencionada, ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes de los estudiantes.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario establecer alianzas estratégicas con el puesto de Salud, la Policía Nacional, Municipalidad y la empresa privada DANPER, para implementar planes de capacitaciones, talleres y charlas a la comunidad educativa con fines educativos; además la adecuada infraestructura que cuenta la institución educativa cumple con las condiciones necesarias para asegurar una enseñanza y aprendizaje de calidad. Asimismo, seguir trabajando con las organizaciones internas existentes e ir implementando los trabajos colegiados, los grupos de interaprendizaje, las comunidades profesionales, entre otras, porque con ello, se puede seguir fortaleciendo los puentes de comunicación y seguir mejorando y seguir mejorando la calidad educativa para nuestros estudiantes, especialmente en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática.

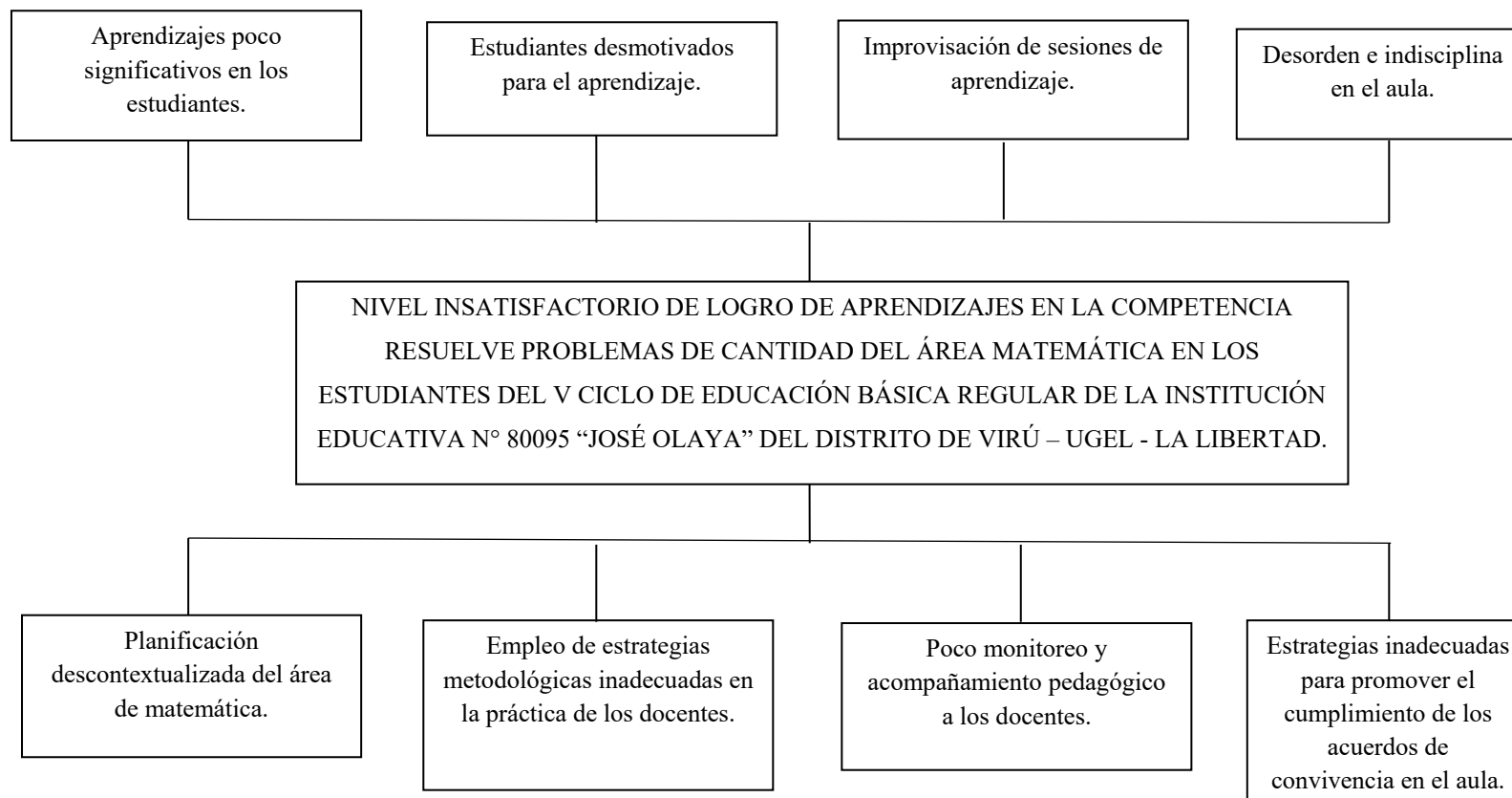


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

En el trabajo académico se han empleado instrumentos como: Ficha de monitoreo al desempeño docente y encuesta aplicada a los docentes sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación realizada por el directivo de la IE N°80095 “José Olaya”.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Los siguientes resultados corresponden al recojo y procesamiento de información del instrumento ficha de monitoreo, aplicada en las visitas a aula a los docentes:

El 83% de los docentes del V ciclo tiene dificultades para realizar la planificación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, de área, incluir actividades adecuadas para los procesos pedagógicos y didácticos, todo ello dentro que responda al contexto. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado con los docentes ni tampoco han recibido capacitaciones del área por ello, no tienen claro el enfoque del área. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiada por el directivo.

Por otro lado, el 83% de docentes del V ciclo tiene dificultades en usar estrategias de resolución de problemas de cantidad, tomando en cuenta el enfoque del área de matemática y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al empleo de estrategias metodológicas inadecuadas y descontextualizadas por los docentes sin tener en cuenta las necesidades de los estudiantes, asimismo, no han recibido el monitoreo, acompañamiento, así como la asesoría apropiada por el equipo directivo.

Finalmente, el 67% de los docentes tiene dificultades para el cumplimiento de acuerdos de convivencia durante el desarrollo de las sesiones, sin tener en cuenta la comunicación estimulante, el poco respeto entre pares y promoción de un clima democrático y colaborativo, en que las relaciones sean horizontales. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia ni las acciones reparadoras, que permitan el crear un ambiente apropiado para desarrollo de los aprendizajes en los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Referente a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, se aplicó una encuesta a los docentes donde estos afirman que esta ha sido socializada, sin embargo no ha sido contextualizada, además los docentes afirman que no existe un cronograma de monitoreo, pese a ello, este se realiza con poca frecuencia, tampoco se desarrolla una asesoría que permita la reflexión y la retroalimentación; al respecto en el Marco del Buen Desempeño Directivo precisa la implicación directa en el apoyo y evaluación de la enseñanza mediante las visitas regulares a las aulas, proporcionando formativos y sumativos feedback a los profesores. Poner el foco en la calidad de la enseñanza, en particular, en el aprendizaje. Coherencia y alineación entre clases, cursos y diferentes escuelas.

Los docentes consideran que el plan de monitoreo pedagógico, se presenta y socializa, pero este no contempla una calendarización de las actividades, medios, recursos y estrategias de monitoreo y acompañamiento apropiadas. Por otro lado, esta mayoría también considera que los instrumentos de monitoreo (ficha de monitoreo y autoevaluación) aplicados a la práctica pedagógica del docente de la institución, no responden a las características del IE y las que se aplican son las proporcionadas por el Ministerio de Educación.

Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia debido a la poca disponibilidad de tiempo del directivo por sus recargadas labores administrativas, no permite ejercer acciones de monitoreo oportunamente para detectar las posibles deficiencias de la práctica pedagógica de los docentes y que generalmente se prima la autoevaluación del desempeño que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.

Finalmente, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe implementar un plan de monitoreo en la institución educativa centrada en la implementación de estrategias como: visita al aula, jornadas de autoformación docente, círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento, que garanticen el buen uso de los procesos pedagógicos y didácticos en las sesiones de aprendizaje del área de matemática que responda a mejorar la práctica pedagógica de los docentes.

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

El problema en torno al que gira el presente Trabajo Académico se basa en el Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área Matemática en los estudiantes del V ciclo del nivel primaria de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya”, del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad. Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para contextualizar su planificación didáctica, usar estrategias metodológicas referidas al enfoque del área de Matemática y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus intereses y necesidades. Asimismo, no gestionan adecuadamente los acuerdos de convivencia y acciones reparadoras en el aula. Por otro lado, los docentes no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna, ni los elaboran. Esto se debe a que los docentes no han recibido un monitoreo oportuno, así como la asesoría correspondiente, tampoco se ha realizado ningún trabajo colegiado, ni se han generado espacios para fortalecer sus capacidades.

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

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin

embargo, se realiza de manera escasa e inadecuada debido al trabajo administrativo que ejerce con mayor prioridad el directivo y por aquellas actividades improvisadas que se realizan en la IE Tampoco se han socializado con los docentes los instrumentos de monitoreo y acompañamiento con los cuales el directivo va a recoger información.

Por otro lado, el trabajo colegiado y los círculos de interaprendizaje no se han realizado por los docentes, estos han tenido muchas limitaciones en su ejecución debido al escaso acompañamiento técnico pedagógico del directivo respecto a la planificación curricular y ejecución de las sesiones de aprendizaje, estos espacios muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas completamente ajenos al fortalecimiento de las capacidades del docente.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO03.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencia seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje del MBDDirectivo. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa.

El reto que tiene el equipo directivo es lograr un nivel satisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática en los estudiantes del V ciclo de Educación Básica regular de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya”, del distrito Virú – UGEL Virú. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: fortalecer las capacidades del docente para la elaboración de las programaciones, desarrollar estrategias metodológicas en base al enfoque comunicativo; incrementar acciones de monitoreo y acompañamiento adecuado al docente y fortalecer las habilidades docentes para el cumplimiento de normas de convivencia en el aula.

A continuación, se presenta la figura N° 2 Análisis de resultados del diagnóstico que presenta el problema priorizado, las conclusiones del diagnóstico, los procesos de gestión que se encuentran implicados, los compromisos que no se están cumpliendo, así como las competencias del MBDDirectivo que se encuentran implicados:

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 implicadas?
Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área Matemática en los estudiantes del V ciclo del nivel primaria de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya”, del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad.	Resultados Cuantitativos: El 83 % de los docentes del V ciclo tiene dificultades para realizar la planificación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, de área, incluir actividades adecuadas para los procesos pedagógicos y didácticos, todo ello dentro que responda al contexto. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado con los docentes ni tampoco han recibido capacitaciones del área por ello, no tienen claro el enfoque del área. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiada por el directivo. El 80% de docentes del V ciclo tiene dificultades en usar estrategias de resolución de problemas de cálculo, tomando en cuenta el enfoque del área de matemática y en ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe al empleo de estrategias metodológicas inadecuadas y descontextualizadas por los docentes sin tener en cuenta las necesidades de los estudiantes, asimismo, no han recibido el monitoreo, acompañamiento, así como la asesoría apropiada por el equipo directivo. El 67% de los docentes tiene dificultades para el cumplimiento de acuerdos de convivencia durante el desarrollo de las sesiones, sin tener en cuenta la comunicación estimulante, el poco respeto entre pares y promoción de un clima democrático y colaborativo, en que las relaciones sean horizontales. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia ni las acciones reparadoras, que permitan el crear un ambiente apropiado para desarrollo de los aprendizajes en los estudiantes.	PO04.1: Desarrollo de sesiones de aprendizaje. PO02.1: Realizar la programación curricular. PO05.1: Promover la convivencia escolar.	Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E. Compromiso 5: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la I.E.	Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

	Resultados Cualitativos: Referente a la planificación del monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, los docentes afirman que: El plan de monitoreo pedagógico, se presenta y socializa, pero este no contempla una calendarización de las actividades, medios, recursos y estrategias de monitoreo y acompañamiento apropiadas. Por otro lado, esta mayoría también considera que los instrumentos de monitoreo (ficha de monitoreo y autoevaluación) aplicados a la práctica pedagógica del docente de la institución, no responden a las características del I.E. y las que se aplican son las proporcionadas por el Ministerio de Educación. El monitoreo se realiza con poca frecuencia debido a la poca disponibilidad de tiempo del directivo por sus recargadas labores administrativas, no permite ejercer acciones de monitoreo oportunamente para detectar las posibles deficiencias de la práctica pedagógica de los docentes y que generalmente se prima la autoevaluación del desempeño que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar. El monitoreo se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un espacio para la asesoría que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente.	PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico	Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.	Competencias 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
--	--	--	---	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (Minedu, 2016) La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje que se puedan lograr en el tiempo establecido en el área de Matemática, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es obtención y asignación de recursos en forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de matemática como: Textos, cuadernos de trabajo, regletas de Cuisenaire, Abaco, geoplano y base diez, en todas las aulas para su uso respectivo, especialmente en el V ciclo del nivel primario. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos, específicamente en el área de matemática.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo con las estrategias de visita a aula y observación entre pares y el acompañamiento pedagógico con las estrategias visitas a aula, círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento, al personal docente, con prioridad al V ciclo de Educación Básica Regular. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar, retroalimentar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece promover estrategias de mejora como: organizar círculos de interaprendizaje,

reuniones colegiadas, formar comunidades profesionales de aprendizaje, pasantías internas y talleres de seguimiento, porque permite ello a los docentes intercambiar experiencias relacionadas con su labor pedagógica, fortalecer sus capacidades, así como generar espacios auformativos a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, en especial en los estudiantes del V ciclo del nivel primario del área de matemática. A continuación, se presenta la figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico que contempla las cinco dimensiones según Viviane Robinson:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.	• Elevar el nivel de logro satisfactorio, de las competencias del área de comunicación en comprensión de textos orales. • Asumir compromisos de mejora.	El establecimiento de metas y expectativas, nos permitirá lograr que la misión de la I.E. se concrete consiguiendo la formación integral de los estudiantes y ciudadanos de éxito.
OBTENCIÓN Y ASIGNACIÓN DE RECURSOS EN FORMA ESTRATÉGICA.	• Generar espacios de inter aprendizaje sobre la importancia del uso recursos y materiales en el aula. • Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos dotados por el Ministerio de Educación. • Materiales educativos al alcance de los estudiantes. • Facilitar y asegurar el buen uso de materiales educativos en busca de la mejora de los aprendizajes.	A través del uso estratégico de los recursos, se asegura el logro de los propósitos y metas pedagógicas con calidad y pertinencia. Sesiones más dinámica, significativa, interesante y motivadora, que asegura los logros de los aprendizajes significativos.
PLANIFICACIÓN, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA Y DEL CURRÍCULO.	• Visita al aula aplicando un plan de monitoreo y acompañamiento diseñado para escuelas multigrado con la finalidad de observar la práctica pedagógica • La autogestión para que el docente reconozca las actividades no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado. • Dar asistencia personalizada al docente para mejorar su práctica pedagógica. • Retroalimentar a las docentes en su práctica en aula, basándose en la observación de sesiones de aprendizaje a través del acompañamiento. • Monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados.	La gestión de currículo, es de importancia ya que es necesario contar con un diagnóstico para tener conocimiento real de los factores que influyen en el bajo nivel de desempeño de nuestros estudiantes, para desarrollar un conjunto de acciones con la finalidad de mejorar la calidad de los aprendizajes.
PROMOCIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL APRENDIZAJE Y DESARROLLO DOCENTE.	• Promover, motivar la participación docente en las actividades de formación continua círculos de interaprendizaje, la auto capacitación a través de un trabajo colegiado y comunidades de aprendizaje. • Involucrarse en las actividades orientadas a la formación continua.	La auto capacitación docente con relación a la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática, ya que esto permite intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica, involucrándose la participación del directivo de tal manera que encuentren en él una fuente de orientación y soporte pedagógico.
ASEGURAR UN ENTORNO ORDENADO Y DE APOYO.	• Consensuar y difundir normas de convivencia dentro y fuera del aula. • Implementar espacios pedagógicos adecuados, ordenado cómodos y eficientes. • Brindar condiciones físicas y emocionales óptimas, con la finalidad de asegurar el éxito de los aprendizajes.	Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula para garantizar una mejor labor pedagógica y mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3: Caracterización del rol de Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la alternativa de solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área Matemática en los estudiantes del V ciclo del nivel primaria de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya”, del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del V ciclo de Educación Básica Regular del área de Matemática. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, especialmente en la competencia resuelve problemas de cantidad, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica docente propiamente dicha.

El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de matemática; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Virú zona dedicada a la siembra e industrialización de espárragos, alcachofas, palta, coliflor, maíz, caña de azúcar. Este distrito presenta problemas sociales como: consumo de bebidas alcohólicas, crecimiento del comercio ambulatorio y vías públicas sin ninguna señalización para regulación del tránsito de vehículos de carga pesada y transporte de personal de la empresa agroindustrial DANPER. Este contexto será considerado en la planificación de las actividades curriculares, con el planteamiento de situaciones significativas en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática, abordadas en las sesiones de aprendizaje y así enfrentar curricularmente las situaciones anteriormente descritas.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/ colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (2012, p. 41).

Además, existen experiencias sobre monitoreo y acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática de la Institución Educativa N° 80095 José Olaya, especialmente del V ciclo de Educación Básica Regular. Así como de asegurar y optimizar los recursos y materiales de la institución educativa como: Aula de innovación pedagógica, biblioteca escolar, textos y cuadernos de trabajo referidos al área, regletas de Cuisenaire, Ábaco, geoplano y base diez, también se cuenta con los recursos del contexto como los terrenos de cultivo, etc. Por otro lado, existe la necesidad de reflexionar, retroalimentar y monitorear la práctica docente, además participar en las horas de planificación colegiada, en los círculos de interaprendizaje, pasantías internas y en la conformación comunidades profesionales de aprendizajes, para orientar la labor docente que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse involucrados y corresponsables de favorecer un clima agradable para los aprendizajes de los estudiantes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE

tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de matemática y de manera puntual en la resolución de problemas; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones como: visitas a aulas, observación entre pares, círculos de interaprendizaje, pasantías y sistematización de la práctica, además de generar la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación fortaleciendo las capacidades de los docentes, con el propósito de mejorar su práctica pedagógica.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDirectivo). Los actores de la comunidad educativa: Director, docentes, auxiliar de educación, personal administrativo, padres y madres de familia, estudiantes, son el capital social corresponsables del cumplimiento de los proceso de gestión escolar basado en un clima de confianza, de colaboración, responsabilidad colectiva, como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar procesos y los resultados de la resolución de problemas de cantidad; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la resolución de problemas de cantidad de sus hijos.

El directivo de la Institución Educativa N° 80095 José Olaya, presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; debiendo asumir riesgos como: docentes reacios al monitoreo, incumplimiento del cronograma de monitoreo, no generar espacios para la asesoría personalizada, poca participación en los círculos de interaprendizaje, incumplimiento a las pasantías, autoevaluación y coevaluación poco objetiva; estas situaciones se

enfrentarán con talleres de sensibilización docente, socialización del plan de monitoreo y acompañamiento, cronogramas consensuados, elaboración de un planificador de asesoramiento, motivación para participar en círculos de interaprendizaje, sensibilización para las pasantías internas, talleres de reflexión sobre su propia práctica docente. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de matemática.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Estos tres procesos al interior de la escuela, están relacionados con la práctica pedagógica docente, a continuación, definimos los procesos Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que realiza el director de una escuela.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico en las Instituciones Educativas se constituiría en un instrumento importante para lograr consolidar procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y sobre todo con fines de mejorar el proceso de Gestión Pedagógica de los docentes; estableciendo acciones administrativas que garanticen la calidad educativa de los procesos pedagógicos y curricular.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. 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: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros (MINEDU, 2014).

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. 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 podría ser:

a. *Visita al aula*. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de comprensión lectora (MINEDU, 2014).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en resolución de problemas*. 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:

a. *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 de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

b. *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. Entender que el aprendizaje permanente de la comunidad educativa es también condición para que los estudiantes aprendan, y que este aprendizaje se facilita si es capaz de mirarse a uno mismo desde fuera y de dejarse mirar y acompañar por otros, para mejorar.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico*. La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. 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” (Rodríguez–Molina, 2011, p.262).

5.1.1.2.2.*Estrategias de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento precisa estrategias que facilitan la interacción y construcción permanente de conocimiento, tales como:

a. *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas.

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

c. *Talleres de seguimiento.* Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller.

5.1.1.3.Evaluación. Evaluar la práctica docente constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad de la institución en su conjunto.

5.1.1.3.1.*Definición de evaluación.* Existe un consenso en la comunidad internacional respecto a que la evaluación de la práctica docente “no debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades, que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, exclusión, vigilancia y control, es desnaturalizada e inaceptable, pues desfigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes” (de Chaparro, Farfan, Rincón y Jaime, 2008, p.172).

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica 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”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10).

Desde este punto de vista, dado que debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica, la evaluación necesita realizarse a lo largo del año escolar. Esto “solo es posible si hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas y seguimiento al desempeño (propio de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 11). En nuestro país esos estándares se encuentran en el Marco del buen Desempeño Docente.

5.1.1.3.2. *Tipos de Evaluación. Heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación.* Se considera la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. A continuación, se habla de cada uno de ellos:

- *Autoevaluación.* Como señala Valdés (2009), la autoevaluación es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de su desempeño” entre los objetivos de esta evaluación es estimular la capacidad de autoanálisis, autocrítica, autodesarrollo y aumentar su nivel profesional.

- *Coevaluación.* Es una estrategia de evaluación entre pares, mediante el cual pueden ser docentes de una misma institución educativa o externos a ella, juzgan el desempeño de otros docentes, en el hecho que los pares son expertos en el campo docente y si es con un fin formativo se puede realizar una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado.

- *Heteroevaluación.* Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto a su trabajo, la diferencia radica que aquí las personas pertenecen a distintos niveles y/o ciclos, sin embargo, también es importante, ya que no podemos perder de vista que la evaluación es un proceso que compromete a todos los agentes de la educación.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Destacan tres tipos de instrumentos de recogida de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento. Veamos:

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

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

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

También pueden utilizarse los conocidos como métodos abiertos de observación. Consisten en notas, narraciones, informes, así como películas o cintas de video y suponen un esfuerzo para describir objetivamente el comportamiento para evitar las interpretaciones (Wright, 1969). Especialmente interesante es el portafolio o carpeta de evidencias. Se entiende como tal “un archivo, un expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida, documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional” (Valdés, 2009, p. 97).

A este portafolio o carpeta pueden aportar tanto el evaluado como el evaluador durante el proceso. Solo debe tenerse en cuenta que “al momento de ingresar una evidencia en esta carpeta es recomendable dar prioridad a aquellas que constituyan manifestaciones de desempeños extremos (no satisfactorios o sobresalientes)” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 18).

5.1.2 Área curricular de Matemática. La matemática forma parte del pensamiento humano y se va estructurando desde los primeros años de vida en forma gradual y sistemática, a través de las interacciones cotidianas. Los niños observan y exploran su entorno inmediato y los objetos que lo configuran, estableciendo relaciones entre ellos cuando realizan actividades concretas de diferentes maneras: utilizando materiales, participando en juegos didácticos y en actividades productivas familiares, elaborando esquemas, gráficos, dibujos, entre otros.

Ser competente matemáticamente supone tener habilidad para usar los conocimientos con flexibilidad y aplicarlos con propiedad en diferentes contextos. Desde su enfoque cognitivo, la Matemática permite al estudiante construir un razonamiento ordenado y sistemático. Desde su enfoque social y cultural, le dota de capacidades y recursos para abordar problemas, explicar los procesos seguidos y comunicar los resultados obtenidos (DCN 2009 MINEDU).

5.1.2.1. Enfoque del Área Matemática. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la Resolución de Problemas. Dicho enfoque se nutre de tres fuentes: La Teoría de

Situaciones didácticas, la Educación matemática realista, y el enfoque de Resolución de Problemas. En ese sentido, es fundamental entender las situaciones como acontecimientos significativos, dentro de los cuales se plantean problemas cuya resolución permite la emergencia de ideas matemáticas. Estas situaciones se dan en contextos, los cuales se definen como espacios de la vida y prácticas sociales culturales, pudiendo ser matemáticos y no matemáticos.

Por otro lado, la Resolución de problemas es entendida como el dar solución a retos, desafíos, dificultades u obstáculos para los cuales no se conoce de antemano las estrategias o caminos de solución, y llevar a cabo procesos de resolución y organización de los conocimientos matemáticos. Así, estas competencias se desarrollan en la medida que el docente propicie de manera intencionada que los estudiantes: asocien situaciones a expresiones matemáticas, desarrollen de manera progresiva sus comprensiones, establezcan conexiones entre estas, usen recursos matemáticos, estrategias heurísticas, estrategias metacognitivas o de autocontrol, expliquen, justifiquen o prueben conceptos y teorías Tomando en cuenta lo anterior, es importante considerar que.

La Matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste. Toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de cuatro situaciones¹ fenomenológicas: cantidad; regularidad, equivalencia y cambio; forma, movimiento y localización; y gestión de datos e incertidumbre. El aprendizaje de la Matemática es un proceso de indagación y reflexión social e individual en el que se construye y reconstruye los conocimientos durante la resolución de problemas, esto implica relacionar y organizar ideas y conceptos matemáticos, que irán aumentando en grado de complejidad.

Las emociones, actitudes y creencias actúan como fuerzas impulsadoras del aprendizaje. La enseñanza de la matemática pone énfasis en el papel del docente como mediador entre el estudiante y los saberes matemáticos al promover la resolución de problemas en situaciones que garanticen la emergencia de conocimientos como solución óptima a los problemas, su reconstrucción, organización y uso en nuevas situaciones. Así como gestionar los errores que surgieron en este proceso. La metacognición y la autorregulación propicia la reflexión y mejora el aprendizaje de la matemática. Implica el reconocimiento de aciertos, errores, avances y dificultades.

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, 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 esto selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia 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 del problema.

Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de las siguientes capacidades:

Traduce cantidades a expresiones numéricas: Es transformar las relaciones entre los datos y condiciones de un problema, a una expresión numérica (modelo) que reproduzca las relaciones entre estos; esta expresión se comporta como un sistema compuesto por números, operaciones y sus propiedades. Es plantear problemas a partir de una situación o una expresión numérica dada. También implica evaluar si el resultado obtenido o la expresión numérica formulada (modelo), cumplen las condiciones iniciales del problema.

Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones: Es expresar la comprensión de los conceptos numéricos, las operaciones y propiedades, las unidades de medida, las relaciones que establece entre ellos; usando lenguaje numérico y diversas representaciones; así como leer sus representaciones e información con contenido numérico.

Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo: Es seleccionar, adaptar, combinar o crear una variedad de estrategias, procedimientos como el cálculo mental y escrito, la estimación, la aproximación y medición, comparar cantidades; y emplear diversos recursos. **Argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones:** Es elaborar afirmaciones sobre las posibles relaciones entre números naturales, enteros, racionales, reales, sus operaciones y propiedades; en base a comparaciones y experiencias en las que induce propiedades a partir de casos particulares; así como explicarlas con analogías, justificarlas, validarlas o refutarlas con ejemplos y contraejemplos.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad. George Polya (13 de diciembre de 1887 – 7 de septiembre de 1985), en sus estudios, estuvo interesado en el proceso del descubrimiento, o cómo es que se derivan los resultados matemáticos. Advirtió que para entender una teoría, se debe conocer cómo fue descubierta. Por ello, su enseñanza enfatizaba en el proceso de descubrimiento aún más que simplemente desarrollar ejercicios apropiados. Para involucrar a sus estudiantes en la solución de problemas, generalizó su método en los siguientes cuatro pasos: Entender el problema, configurar un plan, ejecutar el plan y mirar hacia atrás.

Las aportaciones de Polya incluyen más de 250 documentos matemáticos y tres libros que promueven un acercamiento al conocimiento y desarrollo de estrategias en la solución de problemas. Su famoso libro *Cómo Plantear y Resolver Problemas* que se ha traducido a 15 idiomas, introduce su método de cuatro pasos junto con la heurística y estrategias específicas útiles en la solución de problemas. Otros trabajos importantes de Pólya son *Descubrimiento matemático*, Volúmenes I y II, y *Matemáticas y Razonamiento Plausible*, Volúmenes I y II. Polya, que murió en 1985 a la edad de 97 años, enriqueció a las matemáticas con un importante legado en la enseñanza de estrategias para resolver problemas.

El Método de Cuatro Pasos de Polya. Este método está enfocado a la solución de problemas matemáticos, por ello nos parece importante señalar alguna distinción entre "ejercicio" y "problema". Para resolver un ejercicio, uno aplica un procedimiento rutinario que lo lleva a la respuesta. Para resolver un problema, uno hace una pausa, reflexiona y hasta puede ser que ejecute pasos originales que no había ensayado antes para dar la respuesta. Esta característica de dar una especie de paso creativo en la solución, no importa que tan pequeño sea, es lo que distingue un problema de un ejercicio. Sin embargo, es prudente aclarar que esta distinción no es absoluta; depende en gran medida del estadio mental de la persona que se enfrenta a ofrecer una solución: Para un niño pequeño puede ser un problema encontrar cuánto es $3 + 2$. O bien, para niños de los primeros grados de primaria responder a la pregunta ¿Cómo repartes 96 lápices entre 16 niños de modo que a cada uno le toque la misma cantidad? le plantea un problema, mientras que a uno de nosotros esta pregunta sólo sugiere un ejercicio rutinario: "dividir ". Hacer ejercicios es muy valioso en el aprendizaje de las matemáticas: Nos ayuda a aprender conceptos, propiedades y procedimientos -entre otras cosas-, los cuales podremos aplicar cuando nos

enfrentemos a la tarea de resolver problemas. Como apuntamos anteriormente, la más grande contribución de Polya en la enseñanza de las matemáticas es su Método de Cuatro Pasos para resolver problemas.

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad.* Por ello se recomienda que la resolución de problemas esté integrada en el proceso de enseñanza aprendizaje de manera habitual y mostrando especial énfasis en cada una de las estrategias de resolución desde diversos contextos matemáticos. Además se destaca como un objetivo general “reconocer y plantear situaciones en las que existan problemas susceptibles de ser formulados en términos matemáticos, utilizar diferentes estrategias para resolverlos y analizar los resultados utilizando los recursos apropiados” (Junta de Andalucía, 2002).

Pero la habilidad para resolver problemas no sólo se adquiere resolviendo muchos problemas ni conociendo las distintas fases de resolución, sino tomando soltura y familiaridad con una gama de técnicas de resolución (heurísticas). El buen resolutor de problemas se caracteriza por: Conocimientos matemáticos adecuados a los problemas con los que se va a enfrentar. Conocimiento de diversas estrategias y Deseo de resolver el problema, una vez que lo ha aceptado como tal, es decir que lo ve asequible para él y le resulta interesante de resolver (Abrantes et al., 2002).

Entre las heurísticas que se suelen considerar apropiadas nos encontramos las siguientes: resolver un problema más sencillo, hacer una tabla, buscar pautas, empezar desde atrás, dar el problema por resuelto, generalizar, análisis del problema, representación y organización de la información, inferencia, deducción, ensayo y error (fortuito, sistemático, dirigido), descomponer el problema en subproblemas, reducción al absurdo, búsqueda de incoherencias, análisis del caso más desfavorable, formulación de predicciones, torbellino de ideas.

Utilizaremos materiales de carácter manipulativo al considerar que éstos permiten una mayor implicación del alumno en las tareas a realizar en consonancia con una de las características que se les atribuyen a los materiales: su carácter motivador. La manipulación constituye un “modo de dar sentido al conocimiento matemático” (Segovia y Rico, 2001, p. 86). El uso de materiales tiene numerosas ventajas como permitir mayor independencia del alumno respecto al profesor, conectar las matemáticas escolares con el entorno físico del alumno, favorecer un clima de participación en el aula y el trabajo en equipo de los alumnos; y además el material se

convierte en un elemento que refuerza el conocimiento y el aprendizaje significativo de los alumnos.

Los materiales didácticos y la resolución de problemas se relacionan en el currículo donde encontramos entre los objetivos generales de la Educación Secundaria Obligatoria “elaborar estrategias personales para la resolución de problemas matemáticos sencillos y de problemas cotidianos, utilizando distintos recursos y analizando la coherencia de los resultados para mejorarlos si fuera necesario” (Junta de Andalucía, 2002).

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes. Planificar es el arte de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido.

Planificar y evaluar son procesos estrechamente relacionados y se desarrollan de manera intrínseca al proceso de enseñanza y aprendizaje. La evaluación se considera como un proceso previo a la planificación, permanente y al servicio de la mejora del aprendizaje durante el proceso de ejecución de lo planificado. (Cartilla de planificación curricular para educación primaria CNEB 2017, p.3 y 4).

Los procesos de planificación curricular nos sirven para el planteamiento de la planificación a largo y corto plazo, según como se describe a continuación:

La planificación anual nos permite organizar secuencialmente los propósitos de aprendizaje para el grado escolar (competencias o desempeños y enfoques transversales), los cuales se organizan por bimestres o trimestres y por unidades didácticas.

La planificación anual implica un proceso de reflexión y análisis respecto a los aprendizajes que se espera que desarrollen los estudiantes en el grado: comprenderlos, estudiarlos, saber qué implican y cómo evidenciar su desarrollo o progreso.

La organización por unidades didácticas debe permitir que los estudiantes tengan reiteradas oportunidades para desarrollar y profundizar los propósitos de aprendizaje previstos para el año, considerando sus necesidades de aprendizaje —detectadas durante la unidad anterior—, a fin de retomarlas en las siguientes, desde la lógica de que el aprendizaje es un proceso continuo.

La planificación a corto plazo es un proceso que consiste en organizar secuencialmente el desarrollo de los aprendizajes en una unidad de tiempo menor (un mes o dos meses) a través de una unidad didáctica y con base en la revisión de lo planificado para el año.

En la unidad didáctica se plantean los propósitos de aprendizaje para este tiempo corto, según lo previsto en la planificación anual, cómo se evaluarán (criterios y evidencias) y desarrollarán a través de una secuencia de sesiones de aprendizaje, así como los recursos y estrategias que se requerirán.

Las sesiones de aprendizaje organizan secuencial y temporalmente las actividades que se desarrollarán en el día (90 a 120 minutos, aproximadamente) en relación con el propósito previsto en la unidad didáctica y, por ende, en lo previsto para el año escolar.

5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizajes. Si los docentes desarrollamos una actitud de escucha activa, un lenguaje asertivo, una actitud empática; y si reconocemos las características de aprendizaje de los estudiantes, entonces facilitaremos los logros de nuestros estudiantes. A continuación citaremos algunas estrategias para gestionar el buen clima en el aula:

- Para crear y mantener un clima de aula adecuado requerimos (Quiles, 2006).
- Planificar las situaciones de aprendizaje, para mantener el interés de los estudiantes y promover la participación y la reflexión.
- Establecer, junto con los estudiantes, normas para la interacción el fin de generar confianza y seguridad.
- Promover actividades de aprendizaje en el marco de situaciones comunicativas reales para el estudiante.
- Orientar la reflexión de cada estudiante, para que tenga conciencia de lo que aprende, y de cómo puede controlar sus emociones y pensar antes de hablar.
- Iniciar el diálogo solo cuando haya silencio, atención y expectativa.
- Plantear estrategias con actividades diversas (juegos lingüísticos, dinámicas de grupo con el docente, entre pares, con la comunidad educativa) que permitan la interacción dentro y fuera del aula, así como la elaboración e interpretación de información variada y el aprendizaje autónomo.
- En la medida de lo posible, apoyarnos en medios audiovisuales como un recurso para desarrollar la comprensión de diversos textos orales, y para analizar cómo se expresan nuestros estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además, también se destacó que los especialistas de DRE y UGEL no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de acompañamiento pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El presente Plan de acción contempla un objetivo general y tres objetivos específicos, cuyo objeto es Promover mediante el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de las prácticas pedagógicas de los docentes, un rol más activo del docente en relación a sus responsabilidades profesionales, para asegurar que la implementación curricular se concrete en el aula y de esta manera elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del V ciclo de la Institución Educativa N° 80095 José Olaya del distrito Virú - UGEL Virú – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Se propone los siguientes:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas al aula para recoger información sobre planificación, estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes de la Institución educativa N° 80095 José Olaya del distrito Virú - UGEL 05 Virú – La Libertad. Su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de estrategias de enseñanza en el área de Matemática. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula, utilizando instrumentos como las fichas de monitoreo contextualizadas con el propósito de recoger evidencias e información sobre estrategias de enseñanza en el área de comunicación, específicamente en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada a través de los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento, estrategias que permitirán a los docentes y equipo directivo retroalimentar con el fin de brindar el asesoramiento técnico requerido a fin de mejorar la práctica docente y elevar el rendimiento académico en el área de comunicación. Las aplicaciones de las diferentes estrategias antes mencionadas generaran espacios donde el docente y equipo directivo pueda evaluar de la mejor manera utilizando la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, todos estos tipos de evaluación tienen correspondencia con las metas, indicadores que están alineados con los objetivos del Plan de Acción del MAE. Finalmente, se medirá el impacto de la mejora de la práctica pedagógica en los aprendizajes de los estudiantes, aplicando instrumentos acordes y consensuados con la comunidad educativa, elaborando posteriormente informes sobre los resultados.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma de ejecución en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta, todos estos aspectos están de manera secuencial y correlacionada con la finalidad que cada una responda según el orden de ejecución en el tiempo, del mismo modo de la forma en que se pretende ejecutar para beneficio de todos los docentes u estudiantes.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	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 del V de EBR de la Institución educativa N° 80095 José Olaya del distrito Virú - UGEL 05 Virú – La Libertad.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas al aula para recoger información sobre planificación, estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	100% de visitas ejecutadas para el recojo de información	40% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director	X								
					1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director	X								
					1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director	X								
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Director			X						
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director				X					
					1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Director					X			X	
					1.7. Informe de los resultados del monitoreo docente.	Director			X			X			X
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	100% de docentes acompañados	40% de docentes acompañados del total de la I.E.	Círculos de interaprendizaje. Pasantías. Talleres de seguimiento	2.1. Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director			X						
					2.2. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director			X	X	X	X	X	X	X
					2.3. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director			X	X	X	X	X	X	X
					2.4. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.	Director				X			X		
					2.5. Micro talleres o reuniones entre pares.	Director				X			X		
					2.6. Talleres de actualización docente sobre resolución de problemas de cantidad.	Director					X			X	
					2.7. Informe de acompañamiento docente.	Director					X				X

	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados	40% de docentes evaluados del total de la IE	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	3.1. Jornada de socialización de los tipos de evaluación e instrumentos.	Director	X										
					3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación.	Director	X										
					3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación a docentes y estudiantes.	Director											X
					3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Director											X
					3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes y estudiantes.	Director			X			X					X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es pieza fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar acertadamente deficiencias, dificultades y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño. La información que aparezca de este proceso permitirá tomar decisiones más objetivas para mejorar el desempeño docente. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Objetivos específicos: Están referidos a los aspectos que hay que hacer seguimiento, este está referido al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica.
- Indicadores: Estos refieren a cada aspecto del MAE, es decir, al porcentaje que debe evidenciarse en los logros alcanzados según la meta propuesta.
- Estrategias y/o tipos: Son las que se han seleccionado para cada uno de los aspectos MAE, estos dan origen a las actividades.
- Actividades: Son las acciones que se proponen para implementar y desarrollar cada una de las estrategias del MAE los cuales van hacer monitoreados.
- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que nos permita determinar el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Se hace referencia a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Recursos: Referido a la identificación de los recursos con los que cuenta para el logro de la meta priorizada en el plan de acción.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, teniendo en cuenta lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIA/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas al aula para recoger información sobre planificación, estrategias metodológicas y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Director Docentes						x	-Acta de asistencia -Panel de productos	-Ficha de observación	Humanos Técnicos Materiales	70% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Director Docentes		x					-Acta de asistencia. -Instrumentos contextualizados y socializados.	-Ficha de observación	Humanos Técnicos Materiales	
			1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Director Docentes			x				-Plan de monitoreo -Acta de asistencia	-Ficha de observación	Humanos Técnicos Materiales	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Director Docentes			x				-Informe de del diagnóstico: fortalezas y debilidades del desempeño docente. -Cuaderno de campo	-Ficha de observación	Humanos Técnicos Materiales	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director Docentes						x	-Informe de del diagnóstico: fortalezas y debilidades del desempeño docente. -Cuaderno de campo	-Ficha de observación	Humanos Técnicos Materiales	
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Director Docentes					x		-Ficha de observación y recojo de información -Cuaderno de campo	-Ficha de observación	Humanos Técnicos Materiales	
			1.7. Informe de los resultados del monitoreo docente.	Director			x				-Copia de informe con sello de recepción de mesa de parte. -Cuaderno de cargo de recepción.	-Ficha de observación	Humanos Técnicos Materiales	

Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	Porcentaje de número de Círculos de interaprendizaje ejecutados	Círculos de interaprendizaje	2.1. Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director Docentes				x			-Actas de acuerdos -Cronograma	-Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	70% de Círculos de interaprendizaje ejecutados
			2.2. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director Docentes				x			-Actas de acuerdos -Cronograma	-Bitácora personal docente -Portafolio docente	Humanos Técnicos Materiales	
			2.3. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Director Docentes					x		-Cuaderno de asistencia -Actas de acuerdos y compromisos	-Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	
	Porcentaje de número de pasantías internas ejecutados	Pasantías	2.4. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.	Docentes				x			-Actas de acuerdos y compromisos -Panel de productos	-Sesión de clase	Humanos Técnicos Materiales	70% de pasantías internas ejecutados
	Porcentaje de número de talleres de seguimiento ejecutados	Talleres de seguimiento	2.5. Micro talleres o reuniones entre pares.	Director Docentes				x			-Actas de acuerdos -Panel de productos	-Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	70% de talleres de seguimiento ejecutados
			2.6. Talleres de actualización docente sobre resolución de problemas de cantidad.	Director Docentes					x		-Actas de acuerdos y compromisos -Panel de productos -Lista de asistencia	-Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	
			2.7. Informe del acompañamiento docente.	Director					x		-Informe final	-Hoja de planificación del evento	Técnicos Materiales	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo,	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación	3.1. Jornada de socialización de los tipos de evaluación e instrumentos.	Director Docentes					x		-Actas de acuerdos -Instrumentos socializados	-Hoja de planificación del evento	Humanos Técnicos Materiales	70% de Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación ejecutados
			3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación.	Director Docentes					x		-Instrumentos de evaluación: Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación	-Fichas de monitoreo	Humanos Técnicos Materiales	

acompañamiento y evaluación para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.			3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación a docentes y estudiantes.	Director Docentes					xx			-Lista de asistencia a la Evaluación -Portafolio docente y del directivo -Cuaderno de campo	-Portafolio de los docentes	Humanos Técnicos Materiales	
			3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Director						x		-Aplicativo Excel del PAT	-Portafolio de los docentes	Humanos Técnicos Materiales	
			3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes y estudiantes.	Director							x	-Informe final del MAE de cada docente	-Informe final	Humanos Técnicos Materiales	

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

LEYENDA:

0 = No implementada (0%)

1 = Implementación inicial (1% - 24%)

2 = Implementación parcial (25% - 49%)

3 = Implementación intermedia (50% - 74%)

4 = Implementación avanzada (75% - 99%)

5 = Implementada (100%)

Se presenta la matriz de riesgos o ciertos inconvenientes que se pueden presentar durante el proceso de ejecución del Plan de Acción, los cuales influyen de cierto modo en el acompañamiento, monitoreo y evaluación de los docentes; a continuación, realizaremos un análisis de los riesgos y las medidas a adoptarse en el plan de acción si esto aconteciera.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Docentes reacios al monitoreo. Incumplimiento del cronograma de monitoreo.	Realizar talleres de sensibilización docente. Socialización del plan de monitoreo y acompañamiento. Cronogramas consensuados.
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de los círculos de interaprendizaje, pasantías y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	El directivo no generar espacios para la asesoría personalizada. Poca participación de los docentes en los círculos de interaprendizaje. Incumplimiento de los docentes a las pasantías.	Elaboración de un planificador de asesoramiento. Motivación a los docentes para participar en círculos de interaprendizaje. Sensibilización docente para las pasantías internas. Talleres de reflexión a la práctica docente
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas a través de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	Autoevaluación y coevaluación co resultados poco objetivo.	Taller de sensibilización y reflexión del docente sobre su propia práctica.

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

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/. 6.00 de fotocopias	Recursos propios
1.2. Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/. 6.00 de fotocopias	Recursos propios
1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno
1.4. Diagnóstico del desempeño docente en la primera visita.	Primera semana de mayo	S/. 6.00 de fotocopias	Recursos propios
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de junio	Ninguno	Ninguno
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje en la segunda y tercera visita.	Julio y Octubre	S/. 6.00 de fotocopias	Recursos propios
1.7. Informe de los resultados del monitoreo docente.	Mayo, agosto y noviembre	S/. 5.00 de impresiones	Recursos propios
2.1. Planificación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Mayo	S/. 5.00 de fotocopias	Recursos propios
2.2. Implementación de los círculos de aprendizaje durante el año.	Mayo - Noviembre	Ninguno	Ninguno
2.3. Ejecución de los círculos de aprendizaje durante el año.	Mayo - Noviembre	Ninguno	Ninguno
2.4. Acompañamiento entre docentes por iniciativa propia.	Junio - Diciembre	Ninguno	Ninguno
2.5. Micro talleres o reuniones entre pares.	Junio y setiembre	S/. 10.00 de impresiones	Recursos propios
2.6. Talleres de actualización docente sobre resolución de problemas de cantidad.	Julio y octubre	S/. 10.00 de impresiones	Recursos propios
2.7. Informe del acompañamiento docente.	Julio y noviembre	S/. 5.00 de impresiones	Recursos propios

3.1. Jornada de socialización de los tipos de evaluación e instrumentos.	Marzo	S/. 5.00 de copias	Recursos propios
3.2. Aplicación de los diferentes tipos e instrumentos de Evaluación.	Marzo	S/. 5.00 de impresiones	Recursos propios
3.3. Revisión de evidencias recogidas durante la aplicación de los instrumentos de evaluación a docentes y estudiantes.	Noviembre	Ninguno	Ninguno
3.4. Análisis y sistematización de los resultados de los instrumentos de evaluación.	Noviembre	Ninguno	Ninguno
3.5. Informe de los resultados de Evaluación a los docentes y estudiantes.	Mayo, agosto y noviembre	S/. 5.00 de impresiones	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el Nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área Matemática en los estudiantes del V ciclo del nivel primaria de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya”, del distrito de Virú - UGEL Virú - La Libertad.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área matemática en los estudiantes del V ciclo del nivel de educación primaria de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya”.

El Módulo 1 Dirección escolar, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de logro de aprendizajes de la competencia resuelve problemas de cantidad, del área de Matemática. En relación al Módulo 2 Planificación escolar, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor del sistema educativo. Además, establece responsabilidades que involucran a la comunidad educativa con el fin de trabajar de manera articulada y participativa.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de resolución de problemas de cantidad; y además 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 los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la resolución de problemas de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. 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 la toma de decisiones pertinentes.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Comprensión lectora planteando una alternativa de solución fundamentada y 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 de la Segunda especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes, reconociendo que:

- Es indispensable partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa N° 80095 “José Olaya”, en ese sentido el trabajo colaborativo es clave en la construcción de instrumentos que permitan recoger y sistematizar información valiosa de las situaciones problemáticas que se va a trabajar.
- Se hace necesario empoderar a los docentes en los instrumentos de evaluación para el monitoreo de la práctica pedagógica y establecer una cultura evaluativa, siendo importante conocer la estructura, los ítems que presenta a fin de romper paradigmas aceptados sobre evaluación, ello permitirá crear las condiciones necesarias para el monitoreo, acompañamiento y evaluación de los docentes.
- Es importante que los docentes participen en la elaboración del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica y que este a su vez sea socializado a fin de establecer acciones y compromisos comunes, dejando de lado la idea de que solo el directivo es el único responsable en su formulación y cumplimiento, ello permitirá que los procesos de gestión escolar se lleven a cabo con la intervención de todos los actores educativos.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid, España: Narcea Editores.
- Murillo, F. J. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente*. Una panorámica de América y Europa. Santiago de Chile: UNESCO
- Ortega, R. (2007). *La convivencia: un regalo de la cultura a la escuela*. Revista Idea La Mancha, 4 (2007) 50-54
- Ministerio de Educación. (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima – Perú
- Ministerio de Educación. (2014a). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. 1a. Edición. Lima: Editorial Biblioteca Nacional
- Ministerio de Educación. (2014b). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima - Perú
- Ministerio de Educación. (2016a). *Currículo Nacional*. Lima – Perú
- Ministerio de Educación. (2016b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (Guía para el participante)*. 1a. Edición Lima: Editorial Gianela Servicios generales E.I.R.L.
- Ministerio de Educación. (2016c). *Planificación escolar (La toma de decisiones informadas)*. 1a. Edición. Lima: Editorial Inversiones Gráfica G&M SAC.
- SICRECE (2017) *Resultados de Evaluación Censal 2016 – Cuarto grado de primaria*. Lima - Perú
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado el 29 de junio de 2013 de <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>

Valdés (2009). Manual De Buenas Prácticas De Evaluación Del Desempeño Profesional De Los Docentes.