# 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 GESTIÓN DE DATOS E INCERTIDUMBRE DEL ÀREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LICEO TRUJILLO DEL DISTRITO DE TRUJILLO - UGEL 03 TRUJILLO NOR OESTE – LA LIBERTAD.

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

ROBLES DE LA CRUZ, Giovana Jeanette

La Libertad - Perú

2018

## Índice


Introducción……..……...……...…… 1

1. Identificación de la problemática…..…...……...……...…..…….... 3

1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la IE….…… 3

1.2 Formulación del Problema Identificado……...……. 5

2. Diagnóstico:..……...……..... 9

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados ……..……. 9

2.1.1 Resultados cuantitativos …….……... 9

2.1.2 Resultados cualitativos ……..……. 9

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo…….. 10

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico …… 16

4. Planteamiento de la Alternativas de Solución…… 19

5. Sustentación de la Alternativa Priorizada……..... 23

5.1 Marco Conceptual…….. 23

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica……... 23

5.1.1.1.Monitoreo pedagógico……. 23

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico…… 23

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico…… 23

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico…… 23

5.1.1.2.Acompañamiento pedagógico…….. 24

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. 24

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.. 24

5.1.1.3.Evaluación del desempeño docente……. 24

5.1.1.3.1. Definición de evaluación…… 24

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación…… 25

5.1.2 Área curricular de matemática……... 25

5.1.2.1. Enfoque del área de matemática……. 26

5.1.2.2. Competencia de gestión de datos e incertidumbre ……. 27

5.1.2.3. Procesos didácticos de la resolución de problemas…… 27

5.1.2.4. Recursos para desarrollar la competencia de gestión de datos e incertidumbre……. 29

30

5.1.2.5. Estrategias para favorecer la convivencia escolar en el aula……. 30
5.1.2.6. Monitoreo y acompañamiento pedagógico…… 31
5.2 Experiencia Exitosa…… 31
6. Diseño del Plan de Acción …….……..…….…….. 34
6.1 Objetivos:……. 34
6.1.1Objetivo General……..…… 34
6.1.2 Objetivos Específicos……..……... 34
6.2 Matriz de Plan de Acción……..……..…… 34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación para el Plan de Acción…..….…… 41
8. Presupuesto……..…… 49
9. Descripción del proceso de Elaboración del Plan de Acción……..…… 51
10. Lecciones Aprendidas…….…… 52

Referencias……...……

## Índice de Figuras

*Figura 1.* Árbol de problemas…….……. 8
*Figura 2.* Análisis de Resultados del Diagnóstico……...10
*Figura 3*. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico…… 18
*Figura 4*. Matriz del Plan de Acción……40
*Figura 5*. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción……46
*Figura 6*. Riesgos y Medidas a adoptar……47
*Figura 7*. Presupuesto…… 50

# Introducción

El presente informe académico ha sido elaborado ante la necesidad de contar con el diseño de un Plan de Acción que coadyuve a dar solución a la problemática priorizada en la Institución Educativa "Liceo Trujillo": "Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la EBR " teniendo en cuenta tres factores importantes: la gestión curricular, gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación y la gestión de la convivencia escolar.

En la elaboración del informe académico se tuvo en cuenta las orientaciones de la entidad formadora y el esquema propuesto por la misma. El interés por abordar la problemática priorizada surge a raíz de los resultados alcanzados en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) y al haber realizado la sistematización de las actas de evaluación de los estudiantes del III ciclo, observándose que no alcanzaban los aprendizajes esperados. Para la recolección de datos se utilizaron dos técnicas: La observación y el grupo focal, y como instrumentos, la Ficha de monitoreo de la práctica pedagógica y un cuestionario de preguntas respectivamente. En la propuesta de las alternativas de solución se tuvo en cuenta los procesos de gestión escolar, los compromisos de gestión y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo y para la sustentación de la alternativa de solución se elaboró un marco conceptual y se sistematizó una experiencia exitosa relacionada con la problemática en estudio.

El informe académico consta de diez acápites. En el primero, se realizó la identificación del problema, en dos momentos, primero con la caracterización del contexto socio – cultural de la IE y luego con la formulación del problema identificado. Se analizó cada una de las causas del problema, teniendo en cuenta los factores con las que están relacionadas y las consecuencias que producen, concluyéndose con las fortalezas y oportunidades que la IE tiene para afrontar cada causa.

En el segundo acápite se presenta el Diagnóstico, que comprende dos partes: los resultados de la aplicación de los instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, los compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo,

En el tercer acápite se caracteriza el rol del directivo como líder pedagógico, para lo cual se ha tenido en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson,

se plantean acciones para solucionar el problema y el propósito al que se apunta en cada dimensión. En el cuarto acápite se plantea la alternativa de solución en relación a los procesos de gestión escolar, los compromisos de gestión y los dominios y competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo.

En el quinto acápite se presenta el marco conceptual que sustenta la alternativa de solución priorizada y se describe una experiencia exitosa basada en la alternativa planteada. El sexto acápite, es el diseño del Plan de Acción que contiene el objetivo general y los objetivos específicos, la matriz en la que se detalla los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma de ejecución y el séptimo acápite, muestra el plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción con su respectiva matriz y precisa también los riesgos y medidas a adoptar.

El acápite ocho contiene el presupuesto basado en las actividades a desarrollar durante toda la implementación del MAE. El acápite nueve presenta una descripción del proceso seguido en la elaboración del Plan de Acción teniendo en cuenta los módulos desarrollados referidos a lo que se hizo y cómo aportó en la mejora de la Gestión y Liderazgo Pedagógico y el décimo y último acápite refiere las lecciones aprendidas en el proceso de construcción del Plan de Acción.

# 1. Identificación de la Problemática

## 1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la IE "Liceo Trujillo"

La Institución Educativa "Liceo Trujillo está ubicada en el jirón Alomía Robles s/n, en la sexta cuadra de la urbanización Primavera de la ciudad de Trujillo, distrito y provincia de Trujillo, región La Libertad. Es una de las pocas instituciones estatales ubicada en una zona residencial, rodeada de zonas con áreas verdes como parques y jardines, cercana a dos grandes avenidas muy conocidas en la localidad: Av. América Norte y Av. Túpac Amaru y a unos diez minutos del centro histórico de ésta ciudad primaveral.

La comunidad trujillana exige a la IE contar con una plana docente altamente preparada, comprometida y motivada en el quehacer educativo que ofrezca a los estudiantes una enseñanza de calidad. Que los estudiantes tengan una buena base de conocimientos y experiencias de aprendizaje que los permita continuar con éxito sus estudios superiores y enfrentar responsablemente las dificultades y riesgos de la vida social; que sean personas de bien con una sólida formación en valores y disciplinados; que practiquen el deporte y usen la tecnología como un recurso de aprendizaje, que convivan en un ambiente armonioso y de buen trato, es decir una verdadera formación integral. Además, demandan que la Institución Educativa sea promotora del cuidado y conservación del medio ambiente y los espacios públicos en el que se desenvuelven.

El local de la Institución Educativa "Liceo Trujillo" es propio y tiene un área aproximada de 1000 m2, sin embargo, la infraestructura constituye una de sus principales dificultades, el 50% de ella data de hace 44 años. Existen ambientes administrativos, aulas, talleres y servicios higiénicos con muros antiguos y techos de calaminón que están muy desgastados. El otro 50% lo constituyen cuatro pabellones de material noble, un pabellón de tres pisos y tres pabellones de dos pisos. En el nivel primaria la infraestructura consta de 4 pabellones, 2 de dos pisos con cuatro aulas por piso y dos de un piso con tres ambientes continuos cada uno. Además se cuenta con un aula destinada como Centro de Recursos Tecnológicos (CRT), un patio pequeño y una losa deportiva con graderías y techo parabólico con cobertura de malla rashell, servicios

higiénicos para estudiantes y docentes, un ambiente pequeño destinado a tópico y otro para el departamento de Educación Física y un jardín donde se cultiva frutas y hortalizas. En el nivel secundaria existen 4 pabellones, uno de tres pisos, dos de dos pisos y uno de un piso cuyos ambientes son destinados como aulas de clase, AIP, audiovisuales, centro de cómputo, talleres y laboratorios. Existe también un patio grande y dos losas deportivas, un biohuerto de 150 m2 y servicios higiénicos para estudiantes. Existen también dos pabellones donde se ubican las oficinas del personal directivo, administrativo y la biblioteca institucional. La IE cuenta con los servicios básicos como agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía fija e internet.

Actualmente la Institución Educativa "Liceo Trujillo" brinda servicio educativo en dos modalidades y dos niveles. La modalidad de Educación Básica Regular (EBR) alberga un total de 2878, distribuidos en dos niveles: primaria (1200) y secundaria (1678) ambos en dos turnos: mañana (7:00 am. a 12:30 m.) y tarde (1:00 pm. a 6:30 pm. La modalidad de Educación Básica Alternativa (EBA.) funciona en la noche (6:45pm. a 10:00 pm.) con atención en el nivel avanzado. En lo que respecta al personal que labora en la institución, cuenta con cuatro directivos, un director y tres subdirectores. En el nivel Primaria, laboran 39 docentes, 33 nombrados y 6 contratados; y en el nivel Secundaria, 73 docentes, 66 nombrados y 7 contratados. En cuanto al personal administrativo se cuenta con 10 trabajadores.

La IE a pesar de estar ubicada en una zona residencial la gran mayoría de estudiantes proviene de las zonas periféricas principalmente los distritos de La Esperanza, El Milagro y Huanchaco y Florencia de Mora. La población escolar que proviene de estas zonas se caracteriza por ser de un nivel socioeconómico medio y bajo, los padres de familia son mayormente trabajadores independientes que no tienen un empleo seguro, dedicados al comercio, servicio de taxi, fabricación de calzado, entre otros, inclusive existe un porcentaje de familias disfuncionales y monoparentales. Sin embargo, existe también un porcentaje aunque menor de padres de familia que son trabajadores empleados, como como docentes, policías y enfermeras u operarios de fábricas. Las familias de nuestros estudiantes en su mayoría en sus viviendas cuentan con los servicios básicos como agua, luz, desagüe y telefonía móvil.

Una de las fortalezas institucionales es la buena relación establecida con las organizaciones internas como: Comités de aula, APAFA, CONEI, CAE Qali Warma, Municipio Escolar quienes promueven la participación de los integrantes de la

comunidad educativa desde su ámbito que les corresponde. Los padres de familia, por ejemplo apoyan a través de la APAFA y de los comités de aula en el mantenimiento de la infraestructura y equipamiento; como integrantes de las Brigadas de Autoprotección (BAPES) y en la preparación y distribución de los alimentos del Programa Alimentario Qali Warma. El CONEI en la toma de decisiones de aspectos centrales de la institución, según lo establecido en la normatividad vigente y el Municipio Escolar en las diferentes actividades institucionales. Así también la IE ha establecido convenios con instituciones de educación superior como la Universidad César Vallejo (UCV), la Universidad Antenor Orrego (UPAO) y el Instituto Superior Indoamérica, lo que constituye una oportunidad para actividades de capacitación docente, talleres de prevención para estudiantes y Escuela de Padres; se ha establecido alianzas estratégicas con Fundación Telefónica, con fines de capacitación e implementación tecnológica. Asimismo, la IE tiene un vínculo permanente con el Centro de Salud Los Jardines, la Comisaría El Alambre, Serenazgo Municipal y la Parroquia Alta Gracia, constituyéndose en aliados estratégicos.

## 1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber sistematizado los resultados obtenidos en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2015 y 2016 y el análisis de los registros oficiales de evaluación de los estudiantes de primero y segundo grado se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa “Liceo Trujillo” del distrito de Trujillo, UGEL 03-Trujillo Nor Oeste - La Libertad.

La problemática priorizada se ha analizado a través de la técnica del árbol de problemas (Ver *Figura 1*). Una de las causas que ha generado este problema es el inadecuado manejo de los procesos didácticos para la resolución de problemas en el área de Matemática. El factor relacionado a esta causa es la gestión curricular, específicamente el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes. Debido a las escasas capacitaciones en las que han participado y la falta de espacios para el aprendizaje en equipo entre profesionales de la educación se ha desencadenado una

enseñanza tradicional centrada en contenidos y descontextualizada de la realidad que dificulta el logro de las competencias del área, evidenciándose en el desarrollo de sesiones rutinarias centradas en la teoría. Frente a ello se plantea la generación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) en la IE y el liderazgo pedagógico del equipo directivo con la ejecución del Monitoreo Acompañamiento y Evaluación (MAE).

Otra de las causas es el limitado uso de materiales y recursos didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, aquí los docentes pocas veces lo utilizan y existe la idea equivocada que el uso de material requiere más tiempo del previsto. Los factores asociados son la gestión curricular y que guardan relación con esta causa son las competencias o capacidades docentes, desconocen el uso de los materiales que tienen a su alcance y falta la motivación intrínseca para poder informarse e investigar sobre el uso de éstos materiales. Otro factor asociado lo constituye las condiciones del entorno laboral sobre todo lo referente a las limitaciones de infraestructura. Todo esto genera que los estudiantes se muestren aburridos y desmotivados en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El ejercicio del liderazgo pedagógico y las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) con la implementación del MAE constituye una solución oportuna.

Otra causa lo constituye el escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica del docente. El factor relacionado a esta causa es la gestión del monitoreo, como las condiciones (tiempo) debido a que el equipo directivo por la recargada labor administrativa que se presenta en la institución educativa y que se debe cumplir, limita y recorta el tiempo que debe destinarse a cumplir con el rol pedagógico que corresponde. Todo esto genera un bajo nivel de logro de los aprendizajes en los estudiantes dificultando el cumplimiento del primer compromiso de gestión escolar. Se propone frente a ello facilitar las condiciones para emprender procesos de monitoreo y acompañamiento interno.

La última causa está referida al deficiente manejo de estrategias para la convivencia escolar. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos el poco manejo de la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras que deben generarse al interior del aula para lograr una convivencia armónica y las capacidades profesionales, en cuanto a la necesidad de capacitación de los docentes sobre estrategias para lograr que los estudiantes autorregulen su comportamiento y convivan en un clima que favorezca al aprendizaje. Todo esto genera incumplimiento de los acuerdos de

convivencia lo cual no favorece el buen clima en el aula favorable para el aprendizaje. Se sugiere realizar talleres de relaciones interpersonales para la comunidad educativa sumado al liderazgo pedagógico del personal directivo

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las fortalezas institucionales como: el grupo de docentes líderes identificados con la IE, los materiales entregados por el MINEDU y la disponibilidad de tiempo del equipo directivo para liderar el trabajo colegiado. Asimismo, las oportunidades como: La Estrategia de Soporte Pedagógico implementado por el MINEDU a través de sus líneas de acción (Acompañamiento pedagógico, fortalecimiento de capacidades a los docentes mediante de talleres, refuerzo escolar y el trabajo con las familias a través del desarrollo de Jornadas y Encuentros Familiares) y las alianzas estratégicas con instituciones de Educación Superior que cuentan con capacitadores especialistas en diferentes áreas. Es importante realizarlo porque permitirá atacar de manera directa las causas que están originando el problema, las mismas que se precisan en el árbol de problemas y lograr los resultados esperados en el área de Matemática.

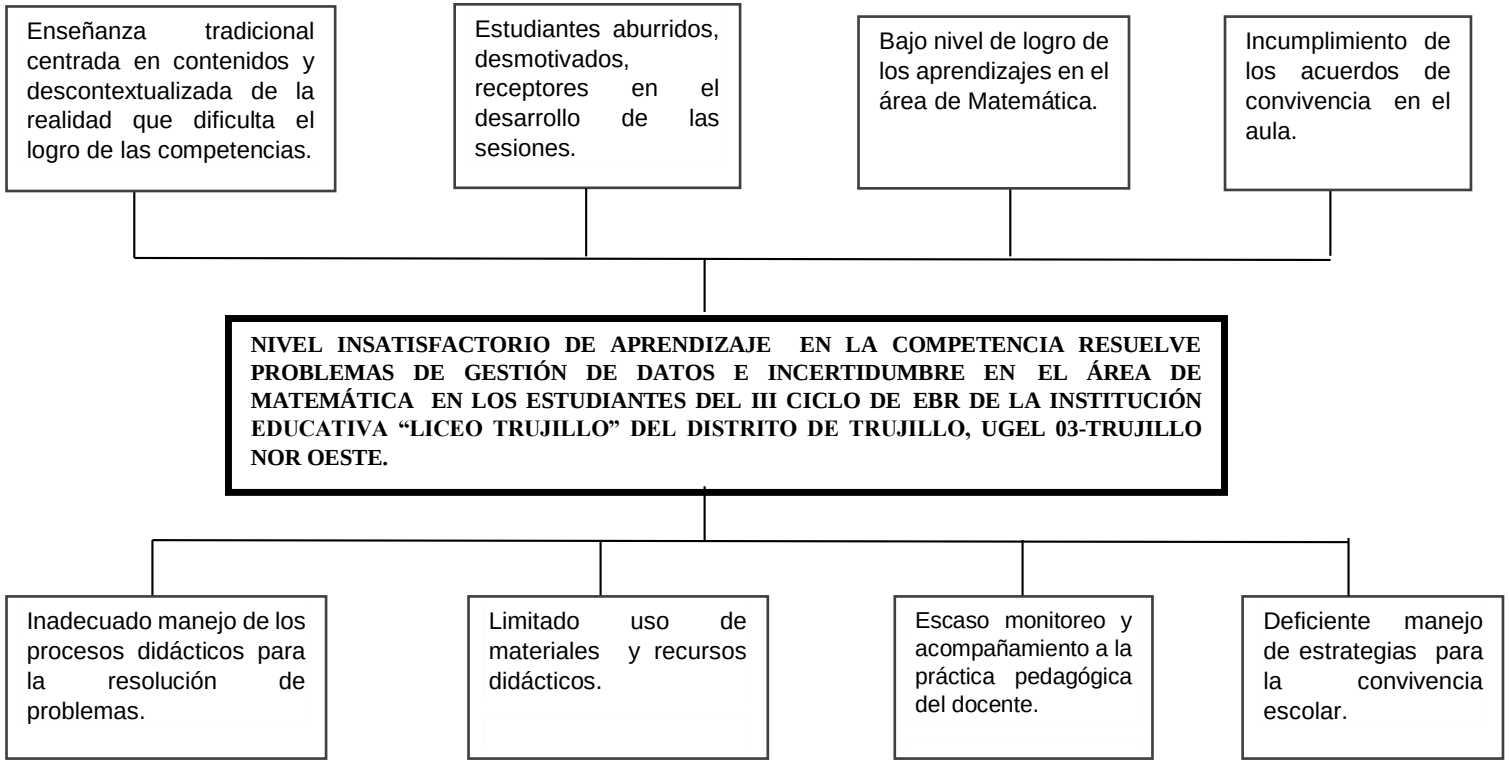


*Figura 1*. Árbol de problemas.

# 2. Diagnóstico

## 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos utilizados para el recojo de información fueron la Ficha de Monitoreo, que contenía indicadores relacionados a tres aspectos básicos: procesos didácticos, uso de materiales y convivencia escolar y la guía de preguntas para Grupo Focal a través de la cual se recogió información referida al monitoreo y acompañamiento y a la participación de los padres en el aprendizaje. El primer instrumento permitió obtener los resultados cuantitativos y el segundo los resultados cualitativos.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** En el primer aspecto relacionado a los procesos didácticos del área de Matemática el 80 % de los docentes monitoreados se ubican en el nivel proceso presentando mayores dificultades en los procesos referidos a la formalización y transferencia de lo aprendido. Esto se debe a que los docentes aún no tienen claro en que consiste cada uno de estos procesos y no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

En el segundo aspecto referido a los materiales educativos, el 85% de docentes presentan dificultades en la organización y accesibilidad de los materiales en el aula. Esto se debe a que algunos docentes no cuentan con el espacio suficiente ni con el mobiliario adecuado para facilitar el acceso de los estudiantes a los materiales existentes en el aula, además desconocen estrategias adecuadas para organizar el aula y aprovechar al máximo los espacios disponibles.

En el tercer aspecto relacionado a la convivencia escolar, el 100% de los docentes no están promoviendo el establecimiento de acciones reparadoras ante el incumplimiento de las normas de convivencia en el aula, lo cual significa que existe un riesgo de que los acuerdos de convivencia no se cumplan en forma sostenida. Eso se debe a que los docentes desconocen la importancia de las acciones reparadoras para asegurar la buena convivencia escolar.

**2.1.2 Resultados cualitativos** Los docentes de la institución educativa entrevistados afirman que el equipo directivo cuenta con un plan de monitoreo pero que

es necesario una mayor socialización y difusión. Por otro lado, sostienen que el plan de monitoreo considera entre sus compromisos acciones de asesoría oportunas, pero no ha previsto acciones de reconocimiento y estímulo a los docentes.

Asimismo, los docentes afirman que durante el monitoreo y acompañamiento el equipo directivo establece una relación de cordialidad, generando confianza en el docente observado y brinda asesoría de acuerdo a las necesidades detectadas. Sin embargo, sostienen que se requiere una participación más activa del equipo directivo en los círculos de interaprendizaje.

Finalmente, los docentes valoran que el monitoreo y acompañamiento pedagógico se realice con diversas estrategias como las visitas de aula, asesoría personalizada y la retroalimentación, el desarrollo de GIAs; sin embrago muestran cierto temor hacia las visitas inopinadas. Para revertir esta situación se debe sensibilizar a los docentes sobre la verdadera naturaleza y finalidad de las visitas inopinadas.

Con respecto a los padres de familia, expresan una opinión favorable sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico argumentan que es importante porque permitiría asegurar un buen trabajo de los docentes en las aulas. Manifiestan también su compromiso de apoyar a sus menores hijos en su aprendizaje a través de acciones de seguimiento y vigilancia y a asistir a las reuniones que se convoquen a nivel de aula e IE.

## 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 de investigación es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática del III ciclo de EBR de la institución educativa “Liceo Trujillo” del distrito de Trujillo, UGEL 03-Trujillo Nor Oeste.

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 ciertas dificultades para ejecutar los procesos didácticos del área de Matemática en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje. Asimismo, les dificulta organizar los materiales educativos de modo se encuentren accesibles a los estudiantes, cuando éstos lo requieran. Por otro lado, los docentes

observados no establecen acciones reparadoras ante el incumplimiento de los acuerdos de convivencia del aula. Esto se debe a que los docentes aún no tienen claro en que consiste cada proceso didáctico, desconocen estrategias adecuadas y pertinentes para organizar sus materiales y puedan estos ser accesibles a todos los estudiantes, no han recibido la asesoría oportuna y desconocen la importancia de establecer acciones reparadoras ante el incumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula que permite una convivencia armoniosa.

Entre los procesos que se encuentran implicados con |respecto a los hallazgos encontrados tenemos en primer lugar el proceso estratégico referido al planeamiento institucional (PE01) en lo que se refiere al PCI y al PAT, pues un equipo directivo que gestiona con liderazgo pedagógico se responsabiliza por los aprendizajes, para ello establece objetivos y metas de aprendizaje (Viviane Robinson, 2008) que orienten la mejora de los aprendizajes, adopta medidas para la mejora continua focalizando esfuerzos a través de la planificación que se concreta en los principales documentos de gestión institucional; en segundo lugar, el proceso estratégico de gestión de las relaciones interinstitucionales y comunales (PE02) a fin de establecer alianzas estratégicas con instituciones de educación superior que pueden apoyar con acciones de capacitación docente. Así también estos hallazgos se relacionan directamente con los procesos operativos de gestión de los aprendizajes (PO04), gestión de la convivencia escolar y la participación (PO05) y fortalecimiento del desempeño docente (PO03); ello permite una verdadera gestión de los aprendizajes para que estos sean de calidad y respondan a las necesidades e intereses de los estudiantes. En cuanto a los procesos de soporte, se relaciona con la administración de recursos humanos (PS01) y la administración de los bienes, recursos y materiales educativos (PS03). Es indudable que estos recursos resultan de gran ayuda si se usan de manera efectiva, pertinente y oportuna.

El problema se vincula también con las tres primeras competencias del MBDDirectivo, con la competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje; la Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, y la Competencia 3: Favorece las condiciones

operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos y materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido a cabalidad el primer compromiso de gestión: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, ni el quinto compromiso: Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.

Con respecto a los resultados del instrumento cualitativo, se obtuvo las siguientes conclusiones: El monitoreo y acompañamiento se realiza a partir de un plan que contiene estrategias e instrumentos, sin embargo, este no ha sido suficientemente socializado y difundido entre los docentes. Por otro lado, el plan de monitoreo considera entre sus compromisos acciones de asesoría oportunas, pero no ha previsto acciones de reconocimiento y estímulo a los docentes. Los docentes en su gran mayoría muestran una actitud positiva hacia las acciones de monitoreo, pero manifiestan ciertos temores sobre las visitas inopinadas. Los círculos de interaprendizaje se han realizado de manera periódica según cronograma previsto, sin embargo, los docentes entrevistados manifestaron la necesidad de que el equipo directivo también participe de estos espacios.

| Problema | Diagnóstico (Conclusiones) | ¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados? | ¿Qué compromisos de gestión no se está realizando? | ¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados? |
|---|---|---|---|---|
| Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática del III ciclo de de EBR de la Institución Educativa "Liceo Trujillo" del distrito de Trujillo, UGEL 03-TNO. | **RESULTADOS CUANTITATIVOS**<br>➢ Los resultados referidos a los **procesos didácticos** del área de Matemática permiten afirmar que en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el 80% de los docentes presentan dificultades, encontrándose en el nivel proceso.<br>➢ Los resultados relacionados a materiales y recursos didácticos permite afirmar que los docentes no han logrado aún organizar los materiales del área de Matemática en el sector correspondiente y permitir la accesibilidad de los estudiantes hacia ellos, encontrándose la gran mayoría en proceso. Asimismo, el 100 % de los docentes en el uso de los materiales se ubican en el nivel proceso, lo que significa que están en camino de lograr un mejor uso de los materiales y recursos didácticos para el desarrollo de las sesiones en el área de Matemática.<br>➢ En lo referido a la convivencia escolar los resultados refieren que los estudiantes establecen de manera consensuada los acuerdos de convivencia. Sin embargo, el 100% de docentes monitoreados no promueven acciones reparadoras ante el incumplimiento de los acuerdos de convivencia y el 50% de ellos muestran | PE: Dirección y Liderazgo<br>PE01: Desarrollar Planeamiento Institucional<br>PE01.1: Formular el PEI<br>PE01.2: Formular el PCIE<br>PE01.3: Formular el PAT<br>PE02: Gestionar relaciones interinstitucionales y comunales<br>PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar.<br>PO02: Preparar las condiciones para el aprendizaje.<br>PO03: Fortalecer el desempeño docente.<br>PO04: Gestionar los aprendizajes.<br>PO05: Gestionar la convivencia escolar.<br>PS: Soporte al Funcionamiento de la I.E.<br>PS 01: Administrar recursos humanos<br>PS02: Administrar la Infraestructura, servicios básicos y complementarios. | 1. Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa.<br>4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa<br>**5.** Gestión de la convivencia escolar en la IE | **Competencia 1:** Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.<br>**Competencia 2**: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; as. Como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad<br>**Competencia 3**: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.<br>**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. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | algunas dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes. | .PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos.<br>PS03.2 Distribuir y preservar | | **Competencia 6**: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. |
| | **RESULTADOS CUALITATIVOS**<br>**Monitoreo y acompañamiento**<br>➢ El equipo directivo cuenta con un plan de monitoreo, pero este requiere de mayor socialización y difusión.<br>➢ El plan de monitoreo considera entre sus compromisos acciones de asesoría oportunas, pero no ha previsto acciones de reconocimiento y estímulo a los docentes.<br>➢ Se requiere una participación más activa del equipo directivo en los círculos de interaprendizaje.<br>➢ Los docentes muestran cierto temor hacia las visitas inopinadas.<br>➢ Los padres de familia expresan una opinión favorable sobre el monitoreo y acompañamiento, argumentan que es importante para asegurar un buen trabajo de los docentes en las aulas. Manifiestan su compromiso de apoyar a sus menores hijos en su aprendizaje a través de acciones de seguimiento y vigilancia y a asistir a las reuniones que se convoquen en el aula e IE | PE03: Evaluar la gestión escolar.<br>PO03: Fortalecer el desempeño docente.<br>PO04: Gestionar los aprendizajes<br>PS01: Administrar recursos humanos. | Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. | **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.<br>**Competencia 6**: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizajes. |

*Figura 2*. Análisis de resultados del diagnóstico.

Frente a la problemática: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática del III ciclo de EBR de la Institución Educativa “Liceo Trujillo” del distrito de Trujillo, UGEL 03-TNO” se plantea como reto mejorar el aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, para ello se propone los siguientes desafíos: Empoderar a los docentes en el manejo de procesos didácticos en la enseñanza del área de Matemática, promover el uso el uso adecuado y permanente de los materiales y recursos didácticos, fortalecer el monitoreo y acompañamiento al equipo docente y promover la aplicación de estrategias adecuadas para el manejo de la convivencia en el aula.

.

## 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016C). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea analizar los resultados de aprendizaje en una jornada de reflexión y establecer metas de aprendizaje consensuadas que involucre a todos los integrantes de la comunidad educativa a fin de lograr el compromiso de todos en el logro de los aprendizajes previstos para el área de Matemática.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea reorganizar los sectores del aula para dar uso efectivo a los materiales educativos distribuidos por el Ministerio de Educación como: bloques lógicos, regletas de Cuiseinaire, material base diez, geoplano. Asimismo se deben generar espacios de orientación sobre el uso correcto de los materiales existentes en la IE a fin de optimizar su uso durante las sesiones de aprendizaje en el área.

La tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea revisar con los docentes el nuevo currículo de la educación básica, asimismo se propone monitorear y acompañar continuamente a los docentes en la ejecución de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática y asesorarlos en el desarrollo de los procesos didácticos, a través de la implementación de las estrategias como visita al aula, asesoría personalizada, microtaller, GIA.

La cuarta dimensión es la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se propone desarrollar talleres de capacitación para los docentes, incentivar la participación de los docentes en los cursos virtuales de PeruEduca y promover la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje (CPA). Es necesario que el directivo incida en la capacitación docente porque como líder pedagógico debe ser promotor del desarrollo profesional de los docentes y ser visto como fuente de orientación a nivel pedagógico, con el propósito de fortalecer el aprendizaje colaborativo y generar una cultura de colaboración en la Institución Educativa.

La quinta dimensión es el aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer por consenso el reglamento interno y las normas de convivencia institucional, monitorear el cumplimiento de las normas de convivencia y respaldar el trabajo de los buenos docentes frente a presiones externas de contexto. Es necesario que la Institución Educativa cuente con normas de convivencia claras y pertinentes surgidas del consenso, para facilitar el logro de los aprendizajes en un clima armonioso, positivo y saludable.

| Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson | ¿Qué debo hacer para solucionar el problema? | ¿Por qué? ¿Para qué? |
|---|---|---|
| Establecimiento de metas y expectativas | Establecer metas de aprendizaje consensuadas que involucre a todos los integrantes de la comunidad educativa para la mejora en los procesos para la resolución de problemas. | Teniendo las metas claras logramos el compromiso de todos los actores para el logro de las mismas. |
| Uso estratégico de los recursos | Reorganizar los sectores del aula para dar uso efectivo a los materiales educativos distribuidos por el Ministerio de Educación.<br>Generar espacios de orientación sobre el uso correcto de los materiales existentes en la IE para optimizar el uso y cuidado de los mismos.<br>Adquisición de material estructurado. | Permitirá a los docentes familiarizarse con los materiales y su uso para poder planificar y desarrollar sus sesiones de aprendizaje de manera motivadora y atractiva que a la vez permita el logro de los aprendizajes en los estudiantes y ampliar los sus conocimientos. |
| Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo | Revisar con los docentes el nuevo currículo de la Educación Básica.<br>Monitorear y acompañar continuamente a los docentes a través de visitas en aula las mismas que permitirán contar con un diagnóstico en base al cual se establecerán la ayuda oportuna. | El monitoreo hace posible identificar las debilidades que puedan tener los docentes así como sus necesidades para adoptar medidas pertinentes y oportunas como por ejemplo: acompañamiento, retroalimentación, capacitación, entre otras. |
| Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes | Desarrollar talleres de capacitación para los docentes, incentivar la participación de los docentes en los cursos virtuales de PeruEduca y promover la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje (CPA).<br>Organizar espacios de interaprendizaje como GIAS, observación en pares, entre otras. | En una comunidad de aprendizaje se compartes experiencias y estrategias diversas que coadyuven a superar las debilidades encontradas y permitan empoderar al docente de nuevas estrategias para ponerlas en práctica. |
| Garantizar un ambiente seguro y de soporte | Generar espacios de reflexión que posibiliten mantener un clima favorable que permita mantener las buenas interrelaciones personales entre todos los integrantes de la comunidad y su entorno. | Las buenas relaciones y un clima favorable posibilitan el mayor compromiso de los agentes para el cumplimiento de las metas de aprendizaje |

*Figura 3.* Caracterización del rol como líder pedagógico.

## 4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la EBR de la Institución Educativa "Liceo Trujillo" del distrito de Trujillo, Unidad de Gestión Educativa Local Nº 03-TNO.; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. Dicha elección considera determinados criterios como: el impacto en el logro de aprendizaje, la generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente propiamente dicha.

Un líder pedagógico debe centrar su gestión en el aprendizaje. Desde esta perspectiva el MAE responderá a las demandas del padre de familia y a las necesidades e intereses de los estudiantes liceístas, para ello se establecerán metas y expectativas de aprendizaje en el área de Matemática, definiéndolas y priorizándolas entre todas las demandas de la IE "Liceo Trujillo" captando, además, todos los recursos de su contexto, así mismo su contextualización apelará al contexto socio cultural y económico de donde proceden nuestros estudiantes: La Esperanza y El Milagro. Estas zonas presentan una serie de problemas sociales, principalmente la inseguridad ciudadana, el pandillaje, consumo de bebidas alcohólicas, problemas de crecimiento desordenado de la población que migra de zonas rurales y existencia de familias disfuncionales. Las familias son de un nivel socioeconómico de medio a bajo, los padres de familia son mayormente trabajadores independientes que no tienen un empleo seguro dedicados en su mayoría al comercio. Este contexto será considerado para el planteamiento de situaciones significativas que posibiliten enfrentar curricularmente las características descritas y coadyuven al logro de mejores aprendizajes.

El rol del líder pedagógico es también contribuir a la mejora de la práctica pedagógica del docente, de allí que el MAE permitirá reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente teniendo en cuenta el enfoque crítico reflexivo y el establecimiento de compromisos de mejora. También participar en las horas de planificación colegiada

para orientar la labor docente y asegurar que todos cuenten con los documentos de planificación básicos (unidades didácticas, sesiones de aprendizaje) así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. Igualmente el líder pedagógico debe promover un entorno ordenado, saludable y armónico a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

El Ministerio de Educación en las rutas del aprendizaje define al monitoreo pedagógico como el "proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la I.E." (MINEDU, 2013, p.13) 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).

En el ámbito nacional, existen experiencias sobre monitoreo y acompañamiento que son referentes y que contribuirán en la implementación del MAE; tenemos por ejemplo: La experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocente y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura en el año 2011. También está la "Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa" llevado a cabo en la IE N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez", ubicada en la Banda de Shilcayo - Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

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 estratégico: Dirección y Liderazgo con el desarrollo del Planeamiento Institucional principalmente con la formulación del PEI (PE01.19) , Plan Anual de Trabajo (PE01.3); en el proceso operativo: 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 I.E. 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 competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre; 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 Gestión Escolar: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: Planificación colegiada y oportuna, empoderamiento de los procesos didácticos del área de Matemática, desarrollo de sesiones motivadoras y contextualizadas, innovación de las ideas y de la práctica, uso de materiales y recursos educativos,

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática y la toma de decisiones de los diversos actores de la Institución Educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal administrativo y de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes) que conforman el capital social de la IE, 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 de procesos y sus resultados de la resolución de problemas; 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 competencia de resolución de problemas de gestión de datos e incertidumbre. (La Ley general de Educación28044, art. 126)

El equipo directivo de la Institución Educativa “Liceo Trujillo”, para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; deberá asumir riesgos como por ejemplo: el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y retroalimentación , la aceptación de todo el equipo docente a las visitas

tanto opinadas como inopinadas; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se preveé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo entre directivos y docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática.

Dentro de un sistema de mejora con una alternativa como el MAE, se debe fomentar las evaluaciones formativas, ya que permiten impactar en los aprendizajes profundos y significativos en cada estudiante, de allí que los integrantes del equipo directivo en la ejecución del monitoreo, acompañamiento y evaluación debe considerar la reflexión crítica de la práctica pedagógica del docente brindándole una retroalimentación formativa aplicando la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación (sobre lo que sabe, sobre lo que hace y sobre la manera en cómo actúa) que reoriente las acciones del docente para lograr la meta propuesta, alineando esfuerzos e involucrando actores. Los estudios de retroalimentación formativa tienden a mostrar efectos muy altos en el aprendizaje.

En la actualidad, evaluar la práctica docente en la escuela constituye una actividad necesaria porque permitirá contribuir de manera efectiva a la mejora de cada uno de los docentes y por ende elevar la calidad de los aprendizajes. Sin embargo, el reto del líder pedagógico no está en convertir la evaluación en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados para promover el desarrollo profesional y el acompañamiento de los docentes. Además, la evaluación debe ser parte de una práctica formativa, para ello el docente debe estar totalmente involucrado en el proceso. También es importante que la evaluación y la coevaluación formen parte de la evaluación institucional. Desde esta perspectiva el líder pedagógico, generará espacios donde se evidencie la autoevaluación la coevaluación y la heteroevaluación del desempeño docente para la reflexión sobre la práctica pedagógica.

Igualmente la evaluación de los aprendizajes en los estudiantes desde un enfoque formativo nos aporta información útil para la toma de decisiones pertinentes y oportunas que conlleven a la mejora de la calidad en los aprendizajes. Por ello se aplicará una prueba estandarizada a los estudiantes del III ciclo, se analizará los resultados, se socializará con la comunidad educativa y finalmente se elaborará un informe del impacto en los aprendizajes de los estudiantes

# 5. Sustentación de la alternativa priorizada

## 5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

***5.1.1.1. Monitoreo pedagógico***.

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico*. El monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Se define como un proceso organizado que permite verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (MINEDU, 2014, p. 50).

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico*

- *Visita al aula*: Estrategia que permite identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes (MINEDU, 2013, p. 15) . Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa (MINEDU, 2014, p.15).

*5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico*

- *Ficha de observación*: Se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente. Puede articularse a los compromisos de gestión escolar o considerar aspectos relevantes de la práctica pedagógica que se quiera observar. (MINEDU, 2014, p. 57).

- *Cuaderno de campo*: En el protocolo de acompañamiento pedagógico se concibe como un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, el cual debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula”, en la cual se registra con exactitud y de

forma ordenada, explícita, clara y objetiva las acciones que se producen durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje; precisando aquellas situaciones que hayan promovido el aprendizaje como las que lo hayan dificultado. (MINEDU, 2014, pp. 17-18).

***5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.***

*5.1.1.1.1. Definición de acompañamiento pedagógico.* Es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa. (MINEDU, 2016, R.S.G. Nº 008, p.2).

*5.1.1.1.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.*

-*Asesoría personalizada:* Se realiza al concluir la jornada pedagógica. En ella se promueve la reflexión crítica sobre la práctica pedagógica por medio del diálogo asertivo y empático, y de la información registrada y previamente analizada del acompañante. La reflexión se orienta a identificar fortalezas y aspectos por mejorar en el desempeño pedagógico del docente, estableciendo compromisos de mejora. Pretende desarrollar en el docente la capacidad de autoevaluación y autorregulación de su labor educativa y sea capaz de *transformar su práctica pedagógica.* (MINEDU, 2014, p. 19).

-*Microtaller*: Es un espacio de comunicación horizontal y de expresión abierta programada entre el acompañante y los docentes acompañados, donde se abordan temas relacionados a las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica recogidos durante las visitas al aula. Busca reforzar o profundizar los temas planteados en los talleres de actualización, de acuerdo con las necesidades y demandas de los docentes acompañados. Los microtalleres contribuyen al proceso de articulación e integración de los docentes de la escuela fortaleciendo sus capacidades de trabajo cooperativo y ayuda mutua (MINEDU, 2014, p. 21).

***5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.***

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación.* La evaluación del desempeño es un proceso permanente, integral, obligatorio y formativo que se orienta a verificar la calidad del trabajo profesional de los profesores de acuerdo a indicadores de desempeño previamente establecidos para contribuir al fortalecimiento de sus competencias profesionales y laborales así como asegurar la calidad del servicio educativo. (Reglamento de la Ley Nº 29062, capítulo VIII, artículo 43º, p.15).

Valdés (2000) citado en MINEDU (2017a, p.59) define la evaluación de la práctica pedagógica del docente como "una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente".

La evaluación del desempeño docente es un proceso que valora las actividades y acciones que realizan los docentes en su ejercicio profesional, con el propósito de buscar el mejoramiento continuo de la calidad de los procesos y productos de la enseñanza y el aprendizaje., así como el desarrollo profesional del docente,. Desde esta perspectiva se abordará los tres tipos de evaluación según los actores involucrados: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

- Autoevaluación: Es "el método por medio del cual se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño" (Valdés, 2009 citado en MINEDU, 2017a, p. 63) Permite que el docente realice una reflexión y valoración personal de su propio desempeño docente evidenciando sus fortalezas y limitaciones. Este modelo presenta la desventaja en que muchas veces los docentes no realizan una valoración honesta de su desempeño y tienden a auto asignarse una buena calificación.

- Coevaluación: Se refiere a la evaluación entre pares. Es aquella forma de evaluación donde los evaluadores y evaluados intercambian sus roles alternativamente. El docente evaluado, es evaluador del otro compañero docente; y, al mismo tiempo el evaluador, es evaluado, por el docente evaluado. (MINEDU, 2017, p. 61).

- Heteroevaluación: Es la evaluación que realiza una persona sobre otra: su trabajo, su actuación, su rendimiento. Esta es la evaluación que habitualmente lleva a cabo el directivo, especialista, acompañante con los docentes.

*5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación*

Los modelos de evaluación considerados son dos*:* El modelo de evaluación a través del portafolio y el modelo basado en la opinión de los estudiantes. El primero , es una herramienta que reúne de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado, en él se reúnen distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases. Además, permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza, y las habilidades, que no necesariamente se ven reflejadas en el aula.y el segundo, se caracteriza porque los estudiantes evalúan a sus docentes a través de cuestionarios, este modelo se fundamenta en la heteroevaluación.

Los instrumentos utilizados lo constituyen:

- *La rúbrica:* La rúbrica o matriz de valoración es una estrategia de evaluación alternativa, generada a través de un listado (por medio de una matriz), de un conjunto de criterios específicos y fundamentales que permiten valorar el aprendizaje, los conocimientos y/o las competencias logrados y cumple con una función formativa (más que sumativa) Por lo general las rúbricas constan de tres componentes: conceptos o rubros; escala de calificación o nivel de ejecución y criterios o descriptores. (López, Miguel A., 2007, p. 1)

- *Encuestas de opinión*: Permiten obtener resultados sobre el desempeño docente en poco tiempo, y hacen posible realizar comparaciones del desempeño de un docente a través del tiempo.". Utilizan cuestionarios de opinión, anónimos y estructurados. (Almuiñaz, 2013 citado en MINEDU, 2017, p.60). El uso de este instrumento parte de la idea de que los estudiantes constituyen una de las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza y de aprendizaje.

### 5.1.2 Área curricular de Matemática

La matemática constituye una de las áreas básicas en el Currículo Nacional de la EBR. El aprendizaje del área contribuye a formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, para entender e interpretar el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas en distintas situaciones, usando de forma flexible estrategias y conocimientos matemáticos.(MINEDU, 2016,p.230)

5.1.2.1. ***Enfoque del área de Matemática.*** Las Rutas de aprendizaje (2013) asumen el enfoque Centrado en la resolución de problemas o enfoque problémico como marco pedagógico para el desarrollo de las competencias matemáticas, por dos razones: La resolución de situaciones problemáticas es la actividad central de la matemática y es el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad matemática con la realidad cotidiana.

En el Currículo Nacional de Educación Básica (MINEDU, 2017, p.231), establece también que el enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Matemática es el enfoque Centrado en la resolución de problemas, el cual se define a partir de ciertas características:

- 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 situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativos que se dan en diversos contextos.
- Al plantear y resolver problemas, los estudiantes se enfrentan a retos para los cuales no conocen de antemano las estrategias de solución, esto les demanda desarrollar un proceso de indagación y reflexión social e individual.

5.1.2.2. ***Competencia.*** La competencia denominada "Gestión de datos e incertidumbre" del área de Matemática según el Currículo Nacional de la Educación Básica busca que el estudiante analice datos sobre un tema de interés o estudio o de situaciones aleatorias, que le permitan tomar decisiones, elaborar predicciones razonables y conclusiones respaldadas en la información producida. Para ello, el estudiante recopila, organiza y representa datos que le dan insumos para el análisis, interpretación e inferencia del comportamiento determinista o aleatorio de la situación usando medidas estadísticas y probabilísticas.

El desarrollo de esta competencia implica por parte de los estudiantes, la combinación determinadas capacidades como: Representar datos con gráficos y medidas estadísticas o probabilísticas, comunicar la comprensión de los conceptos estadísticos y probabilísticos, usar estrategias y procedimientos para recopilar y procesar datos, sustentar conclusiones o decisiones con base en información obtenida. (MINEDU 2017b, p.141)

5.1.2.3. ***Procesos didácticos de la resolución de problemas.*** Sobre la base de lo que orienta el enfoque de resolución de problema. el MINEDU ha propuesto los siguientes procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje: **Comprensión del problema**: Miguel de Guzmán (1991) también hace referencia a la comprensión del problema llamándola "familiarización con el problema". En ésta fase, hace referencia a las acciones encaminadas a comprender de modo más preciso la naturaleza del problema al que vamos a enfrentarnos y da sugerencias heurísticas como:

- ¿De qué trata el problema?
- ¿Cuáles son los datos?
- ¿Qué pide determinar o comprobar el problema?
- ¿Cómo se relacionan los datos?

Asimismo, en esta fase es importante rescatar los saberes previos del estudiante que permita familiarizarse con el problema e iniciar la construcción del saber matemático que subyace en ella.

**-Búsqueda de estrategias**: En esta fase se trata de seleccionar de nuestros saberes previos, cuál o cuáles de las estrategias son pertinentes para abordar el problema. Supone el establecimiento de pasos, ideas o elaboración de un plan para resolver el problema. Entre las estrategias heurísticas usuales planteadas por Miguel Guzmán están: Ejemplificar el problema usando otros valores, establecer analogías o semejanzas respecto a otros problemas resueltos, descomponer el problema y decidir el orden de realización de las operaciones, en el caso que sea necesaria más de una (problema de varias etapas) y realizar preguntas a los estudiantes para orientarlos a movilizar sus estrategias

**-Representación:** Según Raymond Duval (2004) "el aprendizaje de la matemática es un campo propicio para el análisis de actividades cognitivas importantes como la conceptualización, el razonamiento, la resolución de problemas y la comprensión de textos". Enseñar y aprender matemática conlleva que éstas actividades cognitivas requieran además el lenguaje natural o el de las imágenes, la utilización de distintos registros de representación y de expresión. De allí que ésta fase implica seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación. Va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

**-Formalización o institucionalización:** Guy Brousseau (1994) nos dice: "En la institucionalización, define las relaciones que pueden tener los comportamientos o las producciones "libres" del alumno con el saber cultural o científico y con el proyecto didáctico: da una lectura de estas actividades y les da un satatus(…)"

En esta fase se consolida los procedimientos, nociones o conceptos matemáticos a partir de la producción de los estudiantes mediante preguntas dirigidas por el maestro haciendo referencia a todo lo que pudieran desplegar para resolver el problema para luego consolidar de manera organizada estos procedimientos, nociones o conceptos matemáticos.

**-Reflexión:** Miguel de Guzmán (1991), señala esta fase como la revisión del proceso de pensamiento seguido en la resolución del problema iniciando una reflexión bajo un protocolo. Sugiere una guía para la reflexión para: Examinar el camino seguido: ¿cómo hemos llegado a la solución?, entender porque son necesarias o funcionan algunas acciones o procedimientos, estudiar qué otros resultados se puede obtener con estos procedimientos, reflexionar sobre el conocimiento que nos permitió resolver el problema.

“Si habitualmente no reflexionamos sobre la resolución de los problemas, cuando solucionamos otro similar recaemos en muchos de los caminos sin salida a que nos habían conducido otros. Y así, solo tras un gran número de repeticiones el proceso comienza a ser ágil, claro y riguroso. Sin embargo, si examinamos a fondo nuestros propios procesos mentales, iremos depurando nuestra técnica de forma mucha más rápida y efectiva. (Blanco, José Lorenzo, 1996, p.17).

Implica pensar en lo que se hizo lo que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos, ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución.

**-Transferencia:** La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en problemas que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas. El estudiante debe ser capaz de usar nociones, conceptos y procedimientos matemáticos aplicándolos correctamente tanto en una situación novedosa, como en la interrelación con el mundo que le rodea.

Font, V. (2006) nos dice en esta fase se trata fundamentalmente de consolidar los conocimientos adquiridos previamente y por otra parte de aplicar estos conocimientos al mundo real.

*5.1.2.4.* ***Recursos***. Muchos matemáticos y pedagogos han ensalzado y ensalzan la necesidad de aprender manipulando, haciendo y jugando. Algunos de ellos como María Montessori, Edouard Claparede, Pere Puig Adam o el psicólogo Jean Piaget han intentado difundir la idea de que los recursos materiales son una clave en el aprendizaje.

En el Fascículo General de Matemática de las Rutas del Aprendizaje el MINEDU (2013, p. 17), destaca la importancia del uso del material concreto en el nivel de Educación Básica porque el estudiante puede empezar a elaborar, por sí mismo, los conceptos a través de las experiencias provocadas y, es motivador, sobre todo cuando las situaciones problemáticas creadas son interesantes para el estudiante e incitan su participación espontánea. De allí que el uso de los materiales educativos no se da sólo en actividades propuesta por el docente, sino también puede ser bien aprovechado por los estudiantes en los sectores. Allí los estudiantes pueden acceder libremente a ellos descubriendo nuevos usos. (MINEDU 2013, Fascículo General de Rutas del aprendizaje para la Gestión de los Aprendizajes en las I.E, p. 28)

No cabe duda que el trabajar mediante materiales didácticos supone una infinidad de ventajas tanto a nivel intelectual, como de desarrollo personal y social de nuestros estudiantes.

Para Muñoz, C (2013) Los recursos y materiales educativos con los que los docentes cuentan en los espacios de aprendizaje de Educación Básica Regular son los siguientes:

- Materiales manipulativos: Son los materiales didácticos diseñados y creados únicamente para la educación de la Matemática de los alumnos. Permiten trabajar uno o varios bloques de contenidos temáticos del área. Tenemos por ejemplo: regletas, geoplano, tangram, cuerpos geométricos, el ábaco, bloques multibase.

- Materiales virtuales: Son materiales didácticos con los que podemos interactuar y aprender muchas cosas pero que están creados en diferentes soportes digitales. Estos pueden haber sido creados con el objetivo de educar únicamente o de entretener, pero si son llevados al aula se convierte en un recurso didáctico. Algunos de ellos son: videos didácticos, materiales manipulativos virtuales, otros.

- Juegos didácticos: Son juegos que pueden servir para educar, bien tal y como están diseñados, o bien modificando sus reglas o elementos. Son por tanto materiales didácticos que mediante la actividad lúdica sirven para enseñar o afianzar determinados conceptos. Tenemos por ejemplo, cartas, juegos de mesa, pasatiempos.

5.1.2.5. ***Estrategias para favorecer la convivencia escolar en el aula.*** Abad (2010), citado en MINEDU (2017, p.41) sostiene que "las II.EE. donde se implementa la convivencia escolar, desde un modelo participativo e inclusivo, son escuelas donde se aprende a convivir y se crean las mejores condiciones para que todos los estudiantes puedan aprender, sean ciudadanos competentes, socialmente activos y responsables".

El MINEDU (2013) en la guía "Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas" plantea algunas estrategias para favorecer la convivencia escolar:

- La elaboración de normas consensuadas, las mismas que deben ser incluidas en el Reglamento Interno y publicadas en algún espacio visible de la I.E. La elaboración de las normas y acuerdos de convivencia de forma participativa promueve el sentimiento de pertenencia, aumenta el compromiso en su cumplimiento y facilita la aceptación de las medidas reguladoras cuando se incumplen. Son el marco normativo que regula la convivencia escolar a nivel de I.E. y aula.

- La participación estudiantil a través de la Asamblea Escolar de Aula. Estas asambleas son espacios donde los estudiantes se reúnen con su tutor, para reflexionar y dialogar acerca de situaciones del aula que ellos consideren pertinentes. Propician un momento para el diálogo, la negociación y la búsqueda de soluciones a los conflictos

cotidianos, contribuyendo a la construcción de capacidades esenciales para el proceso de cimentación de valores y actitudes éticas. También, es un espacio para analizar y plantear las normas de convivencia que no se estén cumpliendo.

- El trabajo en la Hora de Tutoría: La Hora de Tutoría es un momento privilegiado para que el tutor (a), junto con sus estudiantes, desarrollen sesiones que permitan reflexionar sobre los conflictos que viven u observan, dentro y fuera del aula; identifiquen las diferentes maneras de actuar frente a ellos y las consecuencias que dichas respuestas traen, así como identificar y practicar la escucha activa y la capacidad de ponerse en el lugar del otro, para comprender su punto de vista.

- La orientación entre estudiantes. Muchos conflictos entre estudiantes se dan en momentos y espacios donde no está presente un adulto, siendo estos, frecuentemente resueltos mediante formas violentas con ausencia del sentido del respeto por el otro. Es necesario asumir, que los propios estudiantes, cumplen un rol fundamental en los procesos de cambio, pues tienen poder, energía y oportunidad para hacerlo. Los estudiantes que son reconocidos y valorados por los demás por su actitud amigable, de respeto y su sentido de justicia, podrán llevar a cabo una función de esta naturaleza entre sus compañeros. No se requiere necesariamente que tengan el mejor rendimiento en el aula o sean los más populares, sino que, sean compañeros respetados y legitimados por los demás.

- Actividades con padres y madres de familia. La implementación de actividades para procurar que los padres de familia se involucren en la escuela . El involucramiento de los padres de familia en la I.E. permite que se estrechen las relaciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, lo que incrementa la capacidad de todos los participantes de intervenir, alertar, prevenir y solucionar los problemas que se presenten, así como de aprovechar las oportunidades de mejora que se identifiquen.

5.1.2.6. ***Monitoreo y acompañamiento pedagógico.*** Este aspecto está relacionado a una de las causas que se ha descrito líneas arriba.

## 5.2 Experiencia exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”,

se desarrolló en la IE “Luisa Del Carmen Del Águila Sánchez” ubicada en el asentamiento humano Vista Hermosa del distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín. Esta experiencia fue recopilada y sistematizada en el año 2015 por los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara. El propósito de esta experiencia fue el mejoramiento de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico dada la preocupación por los bajos aprendizajes de los estudiantes y participaron en ella todos los integrantes de la comunidad educativa.

Para la implementación de la experiencia se contó con el apoyo de Fundación Telefónica, Tarea y la Federación Internacional “Fe y Alegría”, la misma que se llevó a cabo por fases: En la primera fase se realizó un diagnóstico de a IE tanto interna como externamente, el mismo que comprendía las dimensiones: socio-familiar, educativa-pedagógica, cultural, económica y medio ambiental. En la segunda fase los resultados del diagnóstico y las evaluaciones fueron analizados por docentes, padres de familia y estudiantes; organizados por equipos y en varias jornadas de reflexión, donde se determinó que el problema central en la Institución eran “Las dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje que generan bajo rendimiento académico”.

En una tercera fase en respuesta a la problemática identificada se elaboró un Plan de Mejora que planteó como meta contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes, para ello se marcaron cuatro líneas de acción:

- Sensibilización a la comunidad educativa.
- Formación y capacitación a la comunidad educativa.
- Fortalecimiento del consejo académico.
- Enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado.

La cuarta fase prioriza la tercera línea de acción: Fortalecimiento del consejo académico, se programaron y realizaron diferentes actividades como talleres de capacitación en estilos de aprendizajes, propuestas pedagógicas y aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el trabajo pedagógico. Además se realizaron actividades de seguimiento y acompañamiento pedagógico a los docentes con la intención de mejorar la efectividad de la labor docente.

El desarrollo de la experiencia ha hecho posible que el acompañamiento pedagógico en esta IE se haya convertido poco a poco parte de su cultura institucional generando logros significativos en el aprendizaje de los estudiantes. Desde esta perspectiva se puede afirmar que el MAE constituye una alternativa de solución efectiva para

fortalecer la práctica pedagógica de los docentes, contribuir a la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes y alcanzar los resultados esperados.

# 6. Diseño de Plan de Acción

## 6.1 Objetivos

### 6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de resolución de `problemas de gestión de datos e incertidumbre, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del III ciclo de la Institución Educativa "Liceo Trujillo" del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo - UGEL 03 – La Libertad.

### 6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, medios y materiales y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de visitas de aula, asesoría personalizada, microtaller para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de gestión de datos e incertidumbre.
- Evaluar la práctica docente mediante estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, valorando las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

## 6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo en el área de Matemática; su ejecución implica considerar estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la de la competencia resuelve

problemas de gestión de datos e incertidumbre. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de materiales y la convivencia en el aula, a partir de ello se realizará acciones de acompañamiento por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Las estrategias planteadas en la matriz responden a la alternativa de solución priorizada, siendo estas: la visita al aula que permitirá el recojo de información insitu; la asesoría personalizada a los docentes monitoreados teniendo en cuenta el enfoque crítico reflexivo y la retroalimentación formativa,; el desarrollo de microtalleres donde se abordará temáticas específicas de acuerdo con las necesidades y demandas de los docentes acompañados y que contribuyan al proceso de articulación e integración de los docentes de la Institución Educativa.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, en la que se considera la alternativa de solución priorizada (MAE), se plantea los objetivos específicos teniendo en cuenta el MAE, se precisan los indicadores y las metas; se plantea las estrategias viables de monitoreo y acompañamiento; se detalla las diferentes actividades para cada estrategia planteada, se asignan los responsables de cada actividad y el cronograma mensual en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

| Alternativa de solución priorizada | Objetivos Específicos | Indicadores | Metas | Estrategias | Actividades | Responsa-bles | Cronograma | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
| Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo del área de Matemática | Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, los medios y materiales didácticos y la convivencia en el aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información | 100% de visitas (30 visitas) atendidas sobre el total de aulas del III ciclo de la IE | Visita al aula | 1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. | Equipo directivo | x | | | | | | | | | |
| | | | | | 1.2 Jornada de revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo. | Equipo directivo y docentes | x | | | | | | | | | |
| | | | | | 1.3Elaboración del cronograma de monitoreo. | Equipo directivo y docentes | | x | | | | | | | | |
| | | | | | 1.4 Reunión informativa y de sensibilización a los padres de familia sobre su apoyo en el aprendizaje. | | | x | | | | | | | | |
| | | | | | 1.5 Diagnóstico del desempeño docente (primera visita). | Equipo directivo | | x | x | | | | | | | |
| | | | | | 1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita. | Equipo directivo | | | x | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 1.7.Observación de sesiones (Visitas 2, 3 …) | Equipo directivo | | | | | | x | x | x | x | |
| | | | | | 1.8.Elaboración informe de monitoreo. | Equipo directivo | | | | x | | | x | | | x |
| | Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico a través de visitas de aula, asesoría personalizada, microtaller para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de gestión de datos e incertidumbre. | Porcentaje de docentes acompañados | 100% de docentes acompañados que participan en las asesorías personalizadas y del microtaller | Asesoría personalizada. | 2.1. Reuniones de asesoría personalizada y retroalimentación. | Equipo directivo | | x | x | | | x | x | x | x | |
| | | | | | 2.2. Elaboración de planes de mejora personalizados. | Equipo directivo | | | | x | | | | | | |
| | | | | | 2.3. Reunión con padres de familia para involucrarlos en los planes de mejora. | Equipo directivo | | | | x | | | | | | |
| | | | | | 2.4. Seguimiento de los planes de mejora.. | Equipo directivo | | | | x | x | x | x | x | x | x |
| | | | | | 2.5. Informe de los planes de mejora. | Equipo directivo | | | | | | | | | | x |
| | | | | Microtalleres | 2.6. Elaboración de plan de trabajo de los microtalleres. | Equipo directivo | | x | | | | | | | | |
| | | | | | 2.7. Elaboración de las rutas del microtaller. | Equipo directivo | | x | | | x | | x | | | |
| | | | | | 2.8. Desarrollo de los microtalleres. | Equipo directivo | | | | x | x | x | x | x | x | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 2.9. Elaboración y socialización de Informe de los microtalleres. | Equipo directivo | | | | | | | | | | x |
| | Evaluar la práctica docente mediante estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, valorando las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencias pedagógicas en el área de Matemática. . | Porcentaje de docentes evaluados | 100% de docentes evaluados. | Portafolio | 3.1. Elaboración de rúbrica para valorar evidencias. | Equipo directivo | | x | | | | | | | | |
| | | | | | 3.2. Socialización de la rúbrica con los docentes. | Equipo directivo | | x | | | | | | | | |
| | | | | | 3.3. Recojo de evidencias. | Equipo directivo | | x | x | x | x | x | x | x | x | |
| | | | | | 3.4. Evaluación de los padres de familia sobre su apoyo en el aprendizaje e incorporación al portafolio docente. | Docentes Padres de familia | | | x | | | | | | x | |
| | | | | | 3.5. Organización de evidencias. | Equipo directivo | | x | x | x | x | x | x | x | x | |
| | | | | | 3.6. Valoración de los resultados de la rúbrica. | Equipo directivo Docentes | | | | | | | | | | x |
| | | | | Autoevalua-ción y coevaluación | 3.7. Sensibilización sobre la importancia y las características de la autoevaluación y coevaluación docente. | Docentes | | x | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Autoevaluación | 3.8 Autoevaluación de los docentes sobre su desempeño en el aula e incorporación al portafolio docente. | Docentes | | x | | | | | | | | |
| | | | | Coevaluación | 3.9 Aplicación de la Ficha de coevaluación docente. | Docentes | | | | | x | | | | | |
| | | | | Heteroevaluación | 3.10. Evaluación del desempeño docente. | Equipo directivo | | x | | | x | | | x | | |
| | | | | | 3.11. Aplicación de la rúbrica para valorar las evidencias: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. | Equipo directivo | | | | | | | | | | x |
| | | | | Encuesta de opinión a estudiantes | 3.12. Elaboración y validación del cuestionario. | Equipo directivo | | x | | | | | | | | |
| | | | | | 3.13. Aplicación del cuestionario a estudiantes. | Equipo directivo | | | | | x | | | | x | |
| | | | | | 3.14. Procesamiento de datos del cuestionario. | Equipo directivo | | | | | x | | | | x | |
| | | | | | 3.15. Valoración y socialización de los resultados de la encuesta. | Equipo directivo | | | | | | | | | x | |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Prueba estandarizada | 3.16. Elaboración y validación de la prueba estandarizada. | Equipo directivo | | | | | | | | | x | |
| | | | | | 3.17. Aplicación de la prueba. estandarizada a los estudiantes | Equipo directivo | | | | | | | | | x | |
| | | | | | 3.18. Análisis de los resultados de la prueba estandarizada aplicada a los estudiantes. | Equipo directivo Docentes | | | | | | | | | x | |
| | | | | | 3.19. Socialización de los resultados con la comunidad educativa | Equipo directivo | | | | | | | | | x | |
| | | | | | 3.20. Elaboración de informe sobre el impacto de la prueba estandarizada en el aprendizaje de los estudiantes | Equipo Directivo | | | | | | | | | | x |
| | | | | | 3.21. Retroalimentación final. | Equipo Directivo | | | | | | | | | | 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 fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de 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 surja de este proceso permitirá mejorar la práctica pedagógica del docente en el área de Matemática y, por ende el logro de los propósitos de aprendizaje en esta área. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Instrumentos: Referido a aquellos que permitirán realizar el seguimiento al cumplimiento de las actividades y al recojo de las evidencias.
- Recursos: Referido a los materiales físicos o virtuales necesarios para el desarrollo de las actividades propuestas.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

| Objetivos específicos | Indicadores | Estrategias | Actividades | Actores | Nivel de implementación Trimestral | | | | | | Evidencia | Instru-mentos | Recursos | % de logro de meta |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | | |
| Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, medios y materiales y la convivencia en el aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de informa-ción | Visita al aula | 1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE. | Equipo directivo Docentes | | | | | | x | - Acta de asistencia<br>- Panel de productos | Guía de observa ción | Proyector multimedia Equipo de sonido | 80% de visitas ejecuta das |
| | | | 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo. | Equipo directivo Docentes | | | | | | x | - Acta de asistencia.<br>- Instrumentos contextualizados | Guía de observa ción | Proyector multimedia Impresos | |
| | | | 1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo. | Equipo directivo Docentes | | | | | | x | - Cronograma en el plan de monitoreo | Lista de cotejo | Laptop Normativa | |
| | | | 1.4 Reunión informativa y de sensibilización a los padres de familia sobre su apoyo en el aprendizaje. | Equipo directivo | | | | | x | | - Acta de asistencia<br>- Listado de compromiso | Lista de cotejo | Formatos impresos | |
| | | | 1.5 Diagnóstico del desempeño docente: Visita 1. | Equipo directivo | | | | | | x | - Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente. | Rúbrica y ficha de monito-reo | Cuaderno de campo | |
| | | | 1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de Visita 1. | Equipo directivo | | | | | | x | - Matriz de evidencias<br>- Lista de prioridades para la asesoría | Lista de cotejo | Excel Proyector multimedia | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 1.7 Observación de sesiones: Visitas 2 y 3. | Equipo directivo y coordinado-res | | | | | | x | - Fotos y videos<br>- Fichas firmadas | Rúbrica y ficha de monito-reo | Cuaderno de campo | |
| | | | 1.8 Elaboración del informe de monitoreo. | Equipo directivo y coordinador es | | | | | x | | - Informe de monitoreo.<br>- Acta de reunión | Guía de observa ción | Laptop Proyector | |
| Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextuali-zada con liderazgo pedagógico a través de visitas de aula, asesoría personalizada, ,microtaller para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas | Porcentaje de docentes acompaña dos | Asesorías personaliza-das. | 2.1. Reuniones de asesoría personalizada y retroalimentación al finalizar cada visita. | Equipo directivo Docentes | | | | | x | | - Listado de compromisos individuales | Guía de observa ción | Formato para asesoría | 100% de docentes asesora-dos indivi-dualmen te |
| | | | 2.2. Elaboración de planes de mejora personalizados. | Equipo directivo Docentes | | | | | x | | - Planes de mejora | Lista de cotejo | Formato de plan | |
| | | | 2.3. Reunión con padres de familia para involucrarlos en los planes de mejora. | Equipo directivo | | | | | x | | - Actas de asistencia de los padres de familia | Guía de observa ción | Laptop proyector | |
| | | | 2.3. Seguimiento de los planes de mejora. | Equipo directivo | | | | | x | | - Listas de verificación de los planes de mejora | Lista de cotejo | Planes de mejora | |
| | | | 2.4. Elaboración y socialización de informe de los planes de mejora. | Equipo directivo | | | | | x | | - Informe de los planes de mejora<br>- Acta de reunión | Guía de observa ción | Laptop Proyector | |
| | | Microtaller | 2.5. Elaboración del plan de trabajo del Microtaller. | Equipo directivo y coordinado-res | | | | | | x | - Plan de trabajo | Lista de cotejo | Formato del plan de microtaller | 75% de docentes participa ntes en |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| de gestión de datos e incertidumbre. | | | 2.6. Elaboración de las rutas de cada microtaller. | Equipo directivo y coordinado-res | | | | | | x | - Rutas de cada Microtaller | Lista de cotejo | Plan de microtaller Esquema de la ruta | los microta-lleres |
| | | | 2.7. Desarrollo de los microtalleres. | Equipo directivo y docentes | | | | | | x | - Firmas de asistentes<br>- Productos, fotos y videos de los microtaller | Guía de observa ción | Impresos Material bibliográfico | |
| | | | 2.8. Elaboración y socialización de informe de los Microtalleres. | Equipo directivo | | | | | x | | - Informe de los microtaller | Guía de observa ción | Productos de Microtaller es | |
| Evaluar la práctica docente mediante estrategias de autoevalua-ción, coevaluación y heteroevalua-ción, valorando las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompaña- | Porcentaje de docentes evaluados | Portafolio | 3.1. Elaboración de rúbrica para valorar evidencias. | Equipo directivo y coordinador es | | | | | x | | - Rúbrica para el portafolio | Lista de cotejo | Material bibliográfic o | 100% de docentes evalua-dos con el portafo-lio |
| | | | 3.2. Socialización de la rúbricas con los docentes. | Equipo directivo y docentes | | | | | x | | - Fotos y videos<br>- Acta de reunión | Guía de observa ción | Proyector multimedia | |
| | | | 3.3. Recojo de evidencias. | Equipo directivo y coordinador es | | | | | | **x** | - Documentos recabados en el monitoreo y acompañamiento. | Lista de cotejo | Archivado-res | |
| | | | 3.4 Evaluación de los padres de familia sobre su apoyo en el aprendizaje e incorporación al portafolio docente. | Docentes Padres de familia | | | | | x | | - Actas de asistencia de los padres de familia. | Guía de observa ción | Archivado-res | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| miento para el desarrollo de la competencias pedagógicas en el área de Matemática. . | | | 3.5. Organización de evidencias. | Equipo directivo | | | | | x | | - Documentos archivados en el portafolio | Lista de cotejo | Archivadores | |
| | | | 3.6. Valoración de los resultados de la rúbrica. | Equipo directivo y docentes | | | | | x | | - Calificativo y valoración del portafolio docente.<br>- Acta de reunión | Guía de observación | Proyector Equipo de sonido | |
| | | Autoevaluación y coevaluación | 3.7. Sensibilización sobre la importancia y las características de la autoevaluación y coevaluación docente. | Equipo directivo | | | | | | x | - Acta de asistencia<br>- Panel de productos | Guía de observación | Proyector multimedia Equipo de sonido | 100% de docentes evaluados con el portafolio |
| | | Autoevaluación | 3.8 Autoevaluación de los docentes sobre su desempeño en el aula e incorporación al portafolio docente. | Docentes | | | | | | x | - Acta de asistencia | Ficha de autoevaluación | Formatos impresos | 100% de docentes evaluados |
| | | Coevaluación | 3.9 Aplicación de la Ficha de coevaluación docente | Docentes | | | | | | x | Matriz de sistematización | Ficha de coevaluación | Formatos impresos | 100% de docentes evaluados con |
| | | Heteroevaluación- | 3.10. Evaluación del desempeño docente | Equipo directivo | | | | | x | | - Matriz de sistematización | Fichas de evaluación | Formatos impresos | 100% de docentes evaluados |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 3.11. Aplicación de la rúbrica para valorar las evidencias: autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. | Equipo directivo | | | | | x | | - Rúbrica aplicada para valorar evidencias | Lista de cotejo | Portafolio | 100% de docentes evaluados |
| | | Encuesta de opinión a estudiantes | 3.12. Elaboración y validación del cuestionario. | Equipo directivos | | | | | | x | - Cuestionario de opinión validado | | Formatos de validación | 90% de estudiantes encuestados |
| | | | 3.13. Aplicación del cuestionario a estudiantes. | Equipo directivos | | | | | | x | - Cuestionario aplicado a estudiantes | | Lapiceros | |
| | | | 3.14 Procesamiento de datos del cuestionario. | Equipo directivos | | | | | | x | - Resultados en tablas y/o gráficos estadísticos | Lista de cotejo | Excel Laptop | |
| | | | 3.15 Valoración y socialización de los resultados de la encuesta. | Equipo directivos y Docentes | | | | | | x | - Acta de la socialización | Guía de observación | Proyector Equipo sonido | |
| | | Prueba estandarizada | 3.16. Elaboración y validación de la prueba. estandarizada para los estudiantes. | Equipo directivo | | | | | | x | - Prueba validada | Lista de cotejo | Formatos de validación | 90% de estudiantes evaluados con la prueba estandarizada |
| | | | 3.17. Aplicación de la prueba estandarizada. | Equipo directivo | | | | | | x | - Pruebas aplicadas a los estudiantes | Guía de observación | Prueba estandarizada | |
| | | | 3.18. Análisis de los resultados de la prueba estandarizada. | Equipo directivo | | | | | | x | - Resultados en tablas y/o gráficos estadísticos | Lista de cotejo | Laptop Matriz excel | |
| | | | 3.19. Socialización de los resultados con | Equipo directivo | | | | | x | | - Acta de socialización | Guía de observación | Proyector Equipo sonido | |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | la comunidad educativa. | | | | | | | | | | | |
| | | | 3.20. Elaboración de informe sobre el impacto de la prueba estandarizada en el aprendizaje de los estudiantes. | Equipo directivo | | | | | x | | - Informe sobre el impacto de la prueba en los aprendizajes. | Guía de observación | Resultados de la prueba estandarizada | |
| | | | 3.21. Retroalimentación final. | Equipo directivo<br><br>Docentes | | | | | x | | -<br>- Actas de reunión con los docentes Desarrollo de sesiones de aprendizaje | Lista de cotejo | Excel con resultados | |

*Figura 5.* Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción

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

El lograr los objetivos del plan de Acción implica asumir riesgos que deben preverse a través de un conjunto de medidas a adoptar. En el siguiente cuadro se muestra los riesgos y las medidas a adoptar para cada uno de los objetivos específicos planteados:

| Objetivos específicos del plan de acción | Riesgos | Medidas a adoptarse |
|---|---|---|
| Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, medios y materiales y la convivencia en el aula. | - Las visitas de aula programadas no se cumplan debido a actividades extracurriculares u otras razones.<br>- El tiempo destinado a la observación sea mínimo.<br>- Ausencia de los docentes a ser visitados por razones diversas.<br>- Los docentes manifiesten su disconformidad con la valoración asignada en la visita. | - Incluir en el PAT las actividades de monitoreo y acompañamiento para evitar cruces con otras actividades.<br>- Predisposición para mantenerse durante el desarrollo de toda la sesión de aprendizaje.<br>- Reprogramar las visitas que no se realizaron con e informar oportunamente.<br>- Diálogo desde un enfoque crítico reflexivo a partir de la autoevaluación del docente |
| Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico través de visitas de aula, asesoría personalizada, microtaller para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de gestión de datos e incertidumbre. | - Los docentes no puedan participar en algunas actividades de acompañamiento debido a la disconformidad con los horarios.<br>- Negativa de algunos docentes para elaborar sus planes de mejora personalizado.<br>- Incumplimiento de las actividades consideradas en sus planes de mejora. | - Consensuar con los docentes el horario para las actividades de acompañamiento sin afectar las horas efectivas.<br>- Concientizar a los docentes sobre la importancia del acompañamiento pedagógico y asesorarlos en la elaboración de sus planes de mejora.<br>- Considerar un espacio para la reflexión crítica y la retroalimentación, así como acciones de seguimiento a los planes de mejora. |
| Evaluar la práctica docente mediante estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación , valorando las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencias pedagógicas en el área de Matemática. | - Temor a la evaluación por considerarla como un mecanismo punitivo antes que formativo.<br>- No se logre recoger todas las evidencias previstas por cada docente en su portafolio.. | - Socializar y hacer conocer el Plan de monitoreo y acompañamiento<br>- Involucrar al docente en el proceso de evaluación a través de estrategias de autoevaluación<br>- La recolección de evidencias debe responder a un proceso sistemático que permita prever anticipadamente.. |

*Figura 6*. Riesgos y medidas a adoptar.

## 8. Presupuesto

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

A continuación se presenta el cuadro de presupuesto que 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 S/ | Fuentes de financia-miento |
|---|---|---|---|---|---|
| | I Trimes-tre | II Trimes-tre | III Trimes-tre | | |
| 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE | x | | | 20.00 | Dirección |
| 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo | x | | | 20.00 | Dirección |
| 1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo | x | x | x | 20.00 | Dirección |
| 1.4 Diagnóstico del desempeño docente: Visita 1 | x | | | 30.00 | Dirección |
| 1.5 Reunión informativa y de sensibilización a los padres de familia sobre su apoyo en el aprendizaje. | x | | | 30.00 | APAFA |
| 1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de Visita 1 | x | | | 20.00 | Dirección |
| 1.7 Observación de sesiones: Visitas 2 y 3 | | x | x | 30.00 | Dirección |
| 1.8 Elaboración y socialización de informe de monitoreo | x | | | 20.00 | Dirección |
| 1.9 Reuniones de asesoría personalizada y retroalimentación al finalizar cada visita. | x | x | x | 50.00 | Dirección |
| 1.10 Elaboración de planes de mejora personalizados | x | | | 50.00 | Dirección |
| 1.11 Reunión con padres de familia para involucrarlos en los planes de mejora | | x | | 30.00 | Dirección |
| 1.12 Seguimiento de los planes de mejora. | x | x | x | 30.00 | Dirección |
| 1.13 Elaboración y socialización de informe de los planes de mejora. | x | x | x | 30.00 | Dirección |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1.14 Elaboración del plan de trabajo del Microtaller | x | x | x | 15.00 | Dirección |
| 1.15 Elaboración de las rutas de cada microtaller | | x | x | 20.00 | Dirección |
| 1.16 Desarrollo de los microtalleres. | x | x | x | 100.00 | Dirección APAFA |
| 1.17 Elaboración y socialización de Informe de los Microtalleres. | x | x | x | 25.00 | Dirección |
| 1.18 Elaboración de instrumento para valorar evidencias: Rúbrica | | x | | 30.00 | Dirección |
| 1.19 Socialización de la rúbricas con los docentes | | x | | 20.00 | Dirección |
| 1.20 Recojo de evidencias | | | | 30.00 | Dirección |
| 1.21 Autoevaluación de los padres de familia sobre su apoyo en el aprendizaje. | x | | | 100.00 | Dirección |
| 1.22 Sistematización de evidencias | x | x | x | 50.00 | Dirección |
| 1.23 Aplicación de la rúbrica para valorar las evidencias | | x | x | 20.00 | Dirección |
| 1.24 Valoración y socialización de los resultados de la rúbrica | | x | x | 20.00 | Dirección |
| 1.25 Elaboración y validación del cuestionario | | x | | 150.00 | Dirección |
| 1.26 Aplicación del cuestionario a estudiantes. | | x | | 120.00 | Dirección |
| 1.27 Procesamiento de datos del cuestionario | | x | | 150.00 | Dirección |
| 1.28 Elaboración de informe con resultados del portafolio y la encuesta | | x | | 100.00 | Dirección |
| 1.29 Socialización de informe final | | | x | 50.00 | Dirección |
| T O T A L | 1 380.00 | | | | |

*Figura 7*. Presupuesto del Plan de Acción.

## 9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar ~~las~~ orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática: "Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática del III ciclo de EBR de la Institución Educativa "Liceo Trujillo" del distrito de Trujillo, Unidad de Gestión Educativa Local Nº 03-TNO" y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución, el MAE, que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa "Liceo Trujillo".

El módulo cero o introductorio nos permitió conocer el marco teórico referencial del liderazgo pedagógico, las prácticas de liderazgo propuestas por Viviane Robinson y el Marco del buen desempeño directivo. También se logró conocer y comprender las características y el proceso de elaboración del Plan de Acción. La información brindada hizo posible 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 nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la EBR de la Institución Educativa "Liceo Trujillo".

El Módulo uno, Dirección escolar, nos ayudó a analizar los desafíos, retos y alternativas de solución de la gestión escolar tomando en cuenta los contextos macro y micro de la política educativa a través de la chakana. Contribuyó también al análisis y reflexión sobre la influencia de la dirección como factor clave para la transformación de la escuela centrada en los procesos de enseñanza aprendizaje fortaleciendo así nuestras capacidades de líder pedagógico.

En el módulo dos, Planificación escolar se aprendió a diseñar y planificar alternativas de solución ante el problema priorizado. Para ello se tomó en cuenta el enfoque de gestión basado en procesos que permitió partir del análisis de la realidad de la escuela, del contexto, de las políticas educativas y de la normatividad vigente, así

como, hacer uso óptimo de los recursos y adquirir responsabilidad por los resultados obtenidos en la mejora de los aprendizajes para lograr generar una cadena de valor.

El Módulo tres referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática priorizada y elaborar 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 el grupo focal, se elaboró un cronograma para la aplicación de los instrumentos seleccionados: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo. La aplicación de estos instrumentos permitió recoger información sobre el desempeño de los docentes en el área de Matemática, sus percepciones sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico del equipo directivo y sobre la participación de los padres de familia en el apoyo a sus menores hijos.

El Módulo cuatro desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, propuso los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico. Contribuyó a reflexionar sobre la gestión curricular y su implicancia en la comunidad educativa y a profundizar en la comprensión del Currículo Nacional de la Educación Básica.

Finalmente, en el Módulo cinco 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 a la problemática planteada: nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la EBR de la Institución Educativa “Liceo Trujillo” 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 uno de los módulos.

## 10. Lecciones Aprendidas

En la implementación de la propuesta de solución al problema priorizado se han desarrollado diferentes actividades, por ende han existido momentos de reflexión continua que han hecho posible enriquecernos y aprender en el proceso. A continuación se presenta algunas lecciones aprendidas:

- Implementar en las instituciones educativas el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) como un proceso sistemático, planificado y permanente porque permitirá fortalecer el desempeño profesional de los docentes y por ende la mejora de su práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el logro de resultados esperados. Además constituye una estrategia que permitirá al líder pedagógico gestionar su IE a favor de los aprendizajes poniendo énfasis en factores básicos como la gestión curricular y la convivencia escolar.
- Realizar el acompañamiento pedagógico a los docentes a través de estrategias formativas que respondan a la diversidad de las condiciones y características de los docentes permitirá impulsar un proceso de cambio en su práctica pedagógica a través del análisis reflexivo de su práctica y del entorno en el que lo realiza para asegurar su desarrollo personal y profesional y el logro de los aprendizajes.
- Impulsar el desarrollo de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) porque constituye una estrategia de mejora en la que la comunidad escolar puede trabajar y aprender de manera conjunta para diseñar y sostener procesos de mejora eficaces basado en las necesidades de aprendizaje de estudiantes y docentes.
-Evaluar la práctica docente a través de la implementación de estrategias formativas como la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación porque constituye una actividad necesaria al interior de las instituciones educativas que permitirá contribuir de manera efectiva a la mejora de cada uno de los docentes y con ello elevar la calidad de la IE en su conjunto.

## Referencias


Gaulin, Claude. (2001). *Tendencias actuales en la resolución de problemas*. Sigma nº 19. Bilbao.

Guzmán, Miguel (1991). *Como plantear y resolver problemas* México: Editorial Trillas

Ministerio de Educación (2013a) *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. *Directivos construyendo escuela*. Rutas del Aprendizaje. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2013b) *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. Segunda edición. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2014 a) *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2014b) *El acompañamiento pedagógico. Protocolo del Acompañante Pedagógico, del docente coordinador/ Acompañante y del formador.* Recuperado de http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantepedagogico.pdf

Ministerio de Educación (2016a). *Resolución de Secretaría General N° 008-2016 que aprueba la Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica*. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2016b) *Guía del participante*. Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2016c*). Asesoría a la gestión escolar y CIAG. Orientaciones, protocolos e instrumentos*. Guía del participante – Primer fascículo. Trujillo, Perú.

Ministerio de Educación (2016d*). Asesoría a la gestión escolar y CIAG. Orientaciones, protocolos e instrumentos*. Guía del participante – Segundo fascículo. Trujillo, Perú.

Ministerio de Educación (2016e*). Dirección escolar*. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa. Texto 1. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2016f*). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Guía para el participante – Primer fascículo. Módulo 6. Trujillo, Perú.

Ministerio de Educación (2016g*). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Guía para el participante – Primer fascículo. Módulo 6. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2016h*). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Guía para el participante – Segundo fascículo. Módulo 6. Trujillo, Perú.

Ministerio de Educación (2016i*). Planificación escolar*. La toma de decisiones informadas. Texto del módulo 2. Trujillo, Perú.

Ministerio de Educación (2016j). *Protocolo del Acompañante Pedagógico*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2017a*). Asesoría a la gestión escolar y CIAG. Orientaciones, protocolos e instrumentos*. Guía del participante – Tercer fascículo. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2017b*). Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Texto del módulo 4. Trujillo, Perú.

Ministerio de Educación (2017c*). Guía de evaluación y autoevaluación académico II*. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2017d*). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Texto del módulo 5. Trujillo, Perú.

Ministerio de Educación (2017e*). Participación y clima institucional*. Para una organización escolar efectiva. Texto del módulo 3. Trujillo, Perú.

Ministerio de Educación (2017f*). Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Guía para el participante – Tercer fascículo. Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2017g) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Texto del módulo 5 de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Lima: El Autor.

Ministerio de Educación (2017h) *Programa curricular de Educación Primaria.* Recuperado de http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/programa-primaria-16-marzo.pdf.

Muñoz C.(2013) *Los materiales en el aprendizaje de la matemática*. Universidad de La Rioja.

Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación.

Vásquez, J. & Quispe, M. (2015). *"Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa".* Recuperado de http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/wp-content/plugins/google-document-

embedder/load.php?d=http%3A%2F%2Feducared.fundaciontelefonica.com.pe%2Fwp-content%2Fuploads%2F2016%2F10%2FLUCADAR.pdf

Vezub L. y Alliaud (2012) *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principiantes de Uruguay*. Informe final. Segunda Edición. OEI-ANEP, Montevideo. MEC-AECID.