

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL II CICLO DE EDUCACION BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 251, PROVINCIA DE TRUJILLO – UGEL 02 – LA ESPERANZA – LA LIBERTAD

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

SANCHEZ ARONI, Violeta Flor

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 251.....	4
1.2 Formulación del Problema identificado.....	6
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos	9
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.....	10
3 Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4 Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5 Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	22
5.1 Marco Conceptual	
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	22
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
A. Visita al aula.....	22
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
A. Cuaderno de campo.....	23
B. Ficha de monitoreo de la práctica pedagógica.....	24
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.....	25
A. Círculos de interaprendizaje.....	25
B. Talleres de fortalecimiento docente.....	26
5.1.1.3 Evaluación.....	26
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	26
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación... ..	27
A. Autoevaluación.....	27
B. Coevaluación.....	27

C. Heteroevaluación.....	27
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.....	28
A. Ficha de autoevaluación.....	28
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	28
5.1.2.1 Enfoque resolución de problemas.....	28
5.1.2.2 Competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de Cantidad.....	29
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.....	29
5.1.2.2.2 Procesos didácticos del área de Matemática.....	30
5.1.2.2.3 Planificación de la sesión de aprendizaje.....	31
5.1.2.3 Trabajo en equipo colaborativo.....	32
5.2. Experiencia Exitosa del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	32
6. Diseño de Plan de Acción	35
6.1 Objetivos.....	35
6.1.1 Objetivo general.....	35
6.1.2 Objetivos específicos.....	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	36
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	41
8. Presupuesto.....	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	50
10. Lecciones Aprendidas.....	53
Referencias.....	55

Apéndices

01. Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo
02. Ficha de monitoreo de la práctica pedagógica
03. Tabla de especificaciones de la ficha de cuestionario
04. Ficha de cuestionario

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas	8
<i>Figura 2.</i>	Análisis de los resultados del diagnostico	13
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder pedagógico	16
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción	37
<i>Figura 5.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	42
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas a adoptar en la implementación del plan de acción	46
<i>Figura 7.</i>	Presupuesto del Plan de acción	48

Introducción

El presente trabajo académico sistematiza la información existente, de manera organizada y ordenada en respuesta al problema priorizado en la Institución Educativa del nivel inicial N° 251 del distrito de Florencia de Mora, principalmente mediante el planteamiento de la alternativa de solución que permita superar la problemática identificada y mejorar el aprendizaje de los estudiantes del II ciclo de EBR en el área de Matemática.

Este trabajo académico es muy útil para dar solución a una situación específica y concreta, enfocado al logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes, lo cual permite también el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Es una herramienta que tiene como finalidad contribuir a la mejora continua de la gestión escolar mediante el análisis y la toma de decisiones estratégicas que involucre la participación de los diversos actores, en vista al mejoramiento permanente de la gestión, liderados por el directivo de la institución educativa.

El trabajo académico se elabora a partir de la revisión y sistematización de diferentes fuentes de información tales como el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDir), procesos de gestión de la institución educativa, compromisos de gestión, así como fuentes bibliográficas que permiten recoger información sustancial que proporciona referentes conceptuales y teóricos que sustenten las acciones necesarias para llevar a cabo una propuesta de intervención que permita resolver el problema priorizado.

El informe contiene 10 acápites; en el primero se encuentra la identificación de la problemática y la descripción del contexto físico y sociocultural de la Institución Educativa N° 251, dado que estos constituyen el punto de partida para la aplicación de un plan de acción. Así mismo, encontramos la formulación del problema identificado, para lo que se utilizó la técnica del árbol de problemas, misma que permite la visualización de causas y efectos ya sean por factores internos y/o externos.

En el segundo acápite se presenta el diagnóstico y los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos cuantitativos (Ficha de monitoreo de la práctica pedagógica) y cualitativos (Ficha de cuestionario) sobre el desempeño docente y del directivo, todo esto durante la etapa de diagnóstico del problema priorizado. Se evidencia también, la relación del problema con los procesos de la

Institución Educativa, con los compromisos de gestión escolar y con el MBDDirectivo.

En el tercer acápite se explica la caracterización del rol como líder pedagógico según las investigaciones realizadas por Viviane Robinson (2008) que evidencian un vínculo entre liderazgo y resultados de aprendizaje en los estudiantes. Se identifican cinco dimensiones o prácticas: establecimiento de metas y expectativas; uso estratégico de recursos; planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo; promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de las docentes; y garantizar un ambiente seguro y de soporte. Frente a cada dimensión se complementa con posibles alternativas de solución.

En el cuarto acápite se encuentra el planteamiento de la alternativa de solución frente al problema priorizado “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes de II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 251 de Florencia de Mora - UGEL 02 - La Esperanza”. Las soluciones propuestas son pertinentes con la formulación de los objetivos específicos, viables y guardan correspondencia y relación con los procesos de la institución educativa, con los compromisos de gestión escolar y con el MBDDirectivo.

En el quinto acápite se encuentra la sustentación de las alternativas de solución priorizadas para resolver el problema. Las soluciones planteadas se argumentan a través investigaciones e informaciones ya realizadas; ofreciendo un marco referencial teórico y conceptual e identificando los autores, fuentes y material documental. Empero las propuestas de solución también se presentan enriquecidas con experiencias similares publicadas en diferentes fuentes bibliográficas y/o lincográficas.

En el sexto acápite se encuentra el diseño del plan de acción, frente al problema priorizado, se presenta el objetivo general, objetivos específicos y la matriz del plan de acción, la cual contiene las estrategias y actividades que se desarrollaran para fortalecer la práctica docente en el área de Matemática; así como los indicadores, metas, responsables y cronograma. En el séptimo acápite se encuentra el Plan de Monitoreo y Evaluación a través de una matriz, que presenta como componentes objetivos, indicadores, estrategias, actividades, actores, nivel de implementación, evidencias, instrumentos, recursos, reformulación de actividades y porcentaje de logro de metas.

En el octavo acápite se encuentra el presupuesto, la estimación de los recursos económicos que demanda la ejecución del Plan de acción. El cuadro de presupuesto presenta actividades, periodo, costos y fuentes de financiamiento. En el noveno acápite se presentan los productos de cada uno de los módulos formativos desarrollados y que fortalecieron la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico a través de la identificación y priorización de los problemas hasta el diseño de un Trabajo académico que plantea como alternativa de solución el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente.

En el décimo acápite encontramos las lecciones aprendidas desde el diagnóstico de un problema y el establecimiento de una cultura de evaluación y participación de toda la comunidad educativa en la implementación de la alternativa de solución priorizada Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación. Finalmente se presentan las referencias de las fuentes de información consultadas, así como los apéndices conformados por la tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica y la tabla de especificaciones de la ficha de cuestionario.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 251

La Institución Educativa Inicial N° 251, se encuentra ubicada en la Avenida 31 de enero N° 1021 del distrito de Florencia de Mora, provincia de Trujillo, región La Libertad. El terreno es en pendiente y de suelo predominantemente arenoso. Las avenidas principales siendo de doble vía son estrechas y carentes de señalizaciones de tránsito, circulando unidades de transporte público como ómnibus, combis, colectivos y taxi. Se observa acumulación de basura en sus calles, escasas áreas verdes y el servicio de agua es deficiente pues se reduce a 2 horas diarias de atención.

En el distrito encontramos las microempresas de fabricación de calzado y el mercado mayorista La Hermelinda. El desarrollo de estas actividades económicas, sumada a la práctica incorrecta de eliminación de basura, contribuye a la contaminación ambiental y al incremento de riesgo de enfermedades respiratorias en los estudiantes. La comunidad se caracteriza por la proliferación de pandillas delincuenciales organizadas que contribuyen y fomentan el expendio y consumo de alcohol y drogas ilegales.

Frente a este contexto es necesario atender las demandas desde un enfoque territorial, priorizando para ello el desarrollo de una cultura ambiental el cual se considera necesario, iniciarlo con la sensibilización a las autoridades locales para el recojo y tratamiento oportuno de la basura. También es urgente desarrollar la práctica de valores enfatizando sobre todo en el respeto, la solidaridad, y la honestidad.

La Institución Educativa N° 251, dispone de un local escolar propio, de una extensión de cuatro mil metros cuadrados (4 000 m²), con una infraestructura muy amplia, pero con una antigüedad de cincuenta años, asimismo frente a la creciente demanda del servicio educativo se implementaron aulas prefabricadas para la atención estudiantil. Se ofrece también el programa social de alimentación escolar QaliWarma, a través de la preparación de desayunos. La IE es reconocida en la comunidad por su óptima organización, buen trato a los estudiantes, y por haber sido la casa de estudios de actuales autoridades del distrito.

La institución educativa, brinda servicio educativo a 280 estudiantes de tres, cuatro y cinco años de edad, atendidos en el turno diurno por 10 docentes de la especialidad, siendo una de ellas contratada. Algunas con estudios de maestría, comprometidas con la mejora de los aprendizajes y en permanente actualización e implementación; pero muchas de ellas son indiferentes con su desarrollo profesional y mejora de su práctica en aula. Se ubican en el I, II y III (solo una) nivel de la escala magisterial. Además, contamos con 10 auxiliares de educación y dos trabajadores de servicio.

La institución educativa cuenta con 550 padres de familia, en su mayoría con estudios de educación secundaria y una minoría con educación primaria y/o superior no universitaria. Existen problemas de desintegración y disfunción familiar, hijos al cuidado de los abuelos o tíos, y un número considerablemente alto de madres solteras (en su mayoría jóvenes entre los 17 y 23 años). Una cantidad considerable de padres se muestran poco involucrados en su labor de apoyo en la formación de sus hijos y en el logro de sus aprendizajes.

En tal sentido, entre las fortalezas que la institución educativa posee, se puede mencionar la presencia de docentes con maestría y comprometidas con la mejora de los aprendizajes, disposición de asistentes permanentes en aula, directivo sin aula a cargo, 90% de docentes nombradas y de la especialidad en nivel inicial, disposición de recursos y materiales educativos oportunos; apoyo y participación de los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes.

Del mismo modo, el contexto de Florencia de Mora ofrece a la institución educativa oportunidades a través de las instituciones locales y respectivas autoridades representativas, los centros de atención de salud física y mental, existencia de medios de transporte público, mercados, tiendas, instituciones educativas del nivel inicial, primaria, secundaria y superior técnica, demanda y confianza en el servicio educativo que se ofrece, siendo todo lo mencionado importante para la generación de cambios que desde la escuela se pueden impulsar a través de propuestas y/o proyectos para mejorar la calidad de vida de la población vinculada al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema priorizado para el presente trabajo académico es el “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 251 de Florencia de Mora - UGEL 02 - La Esperanza”; problemática que se evidencia en las Listas de cotejo aplicadas a los estudiantes promovidos de 3 y 4 años, obteniéndose como resultado que el 80% de estudiantes realizan el conteo pero no relacionan la cantidad con el numeral correspondiente, otra evidencia son las fichas de monitoreo y acompañamiento aplicadas durante la visita a las aulas, así como las sesiones de aprendizaje en las cuales no se evidencian los procesos didácticos, ni la aplicación de estrategias que permitan el desarrollo del pensamiento matemático.

El problema priorizado ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas lo cual permitió identificar la existencia de diversas causas entre ellas el desinterés en la planificación curricular colegiada y en equipo colaborativo, así como las practicas tradicionales de enseñanza aprendizaje en el área de Matemática, ambas vinculadas con el factor gestión del currículo, como efecto el desarrollo de las sesiones de aprendizaje son descontextualizadas, no se aplican los procesos pedagógicos, ni los procesos didácticos del área de Matemática; imposibilitando el desarrollo de las competencias y capacidades pertinentes. La situación descrita se puede revertir a través de las comunidades profesionales de aprendizaje.

La tercera causa es el limitado monitoreo y acompañamiento a las docentes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en el área de Matemática, vinculada con el factor Monitoreo, acompañamiento y evaluación, como efecto se presenta una improvisación en la práctica pedagógica docente que produce en los estudiantes desinterés hacia el área de Matemática. El monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica sostenido en el tiempo posibilitara el empoderamiento de las docentes en el enfoque “Resolución de problemas,” así como el fortalecimiento de capacidades en la aplicación de procesos pedagógicos y didácticos, a través de un asesoramiento critico reflexivo y una retroalimentación formativa.

Como cuarta causa se tiene la escasa comunicación y coordinación entre docentes, la cual se vincula con el factor convivencia escolar, esta situación se

presenta por la escasa disponibilidad de tiempo fuera de la jornada laboral de las docentes generando discrepancias entre ellas, finalmente las conlleva a un trabajo aislado y descoordinado impidiendo un clima de confianza para realizar un trabajo en equipo colaborativo y de reflexión en la práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes. Urge la necesidad lograr la participación de las docentes a través de habilidades comunicativas, asegurando un buen clima institucional para el logro de los aprendizajes.

El problema presentado se puede superar a través de las fortalezas que presenta la institución educativa como docentes con maestría y comprometidas con la mejora de los aprendizajes, apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes, disposición de materiales educativos oportunos; así mismo la comunidad ofrece recursos y materiales propios del contexto (transporte público, mercados, tiendas, parques, etc.), muy útiles para generar situaciones significativas de aprendizaje para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática. A continuación, se presenta el árbol de problemas donde se puede visualizar el problema, sus causas y efectos.

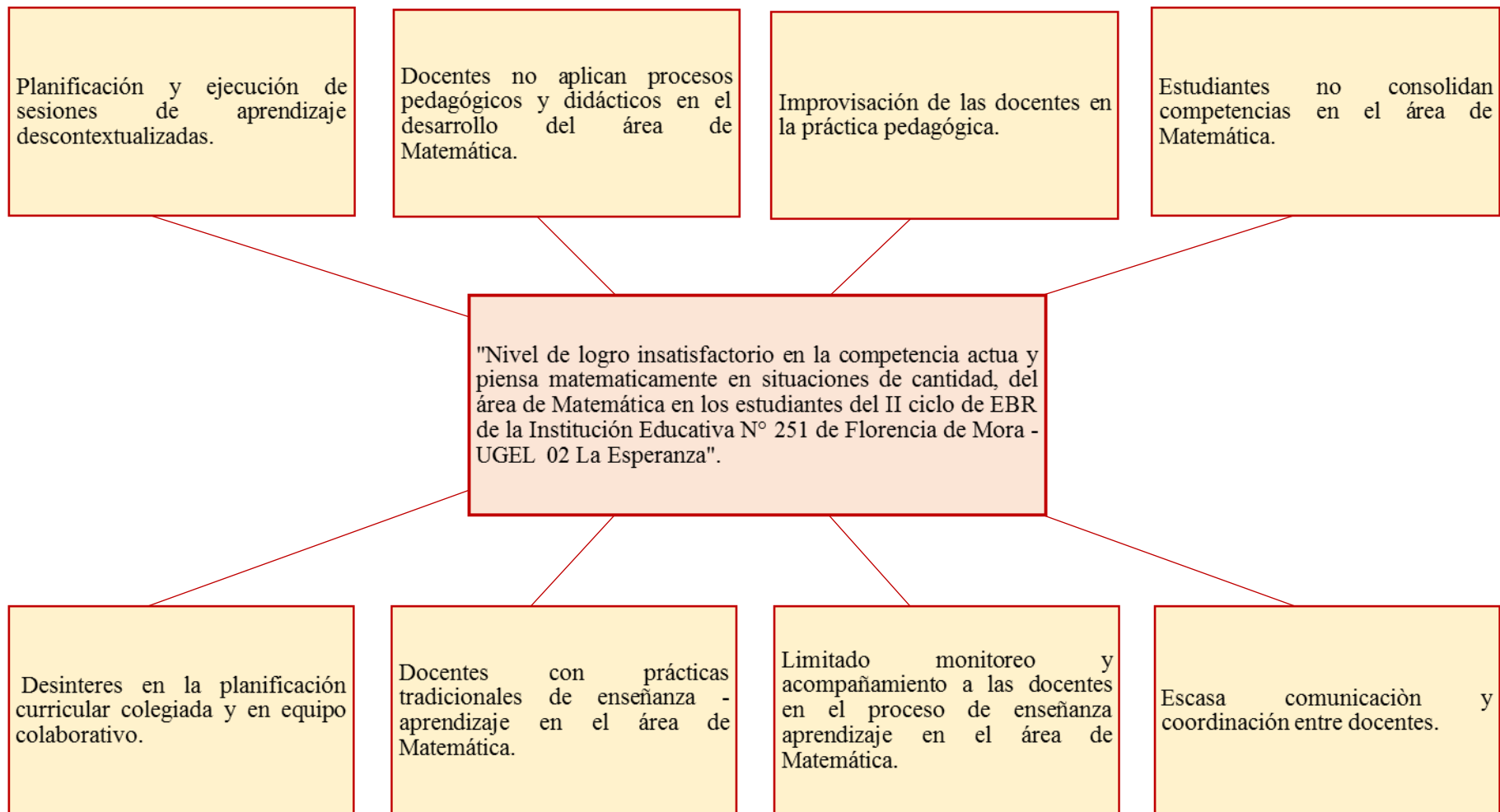


Figura 1. Árbol de problema

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

El problema analizado fue objeto de un diagnóstico el cual se realizó a través de la aplicación de dos instrumentos para el recojo de información: La Ficha de monitoreo de la práctica docente aplicado a 10 docentes como instrumento estructurado; y un cuestionario con nueve ítems abiertos aplicados a nueve docentes. Estos instrumentos fueron diseñados a partir de cuatro aspectos a investigar, formulados en base a las causas del problema: desinterés en la planificación colegiada y en quipo colaborativo, docentes con prácticas tradicionales de enseñanza-aprendizaje en el área de Matemática, limitado monitoreo y acompañamiento a las docentes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en el área de Matemática y la escasa comunicación y coordinación entre docentes. Enseguida se presentan los resultados del diagnóstico elaborado.

2.1.1 Resultados cuantitativos. A partir del procesamiento de la información de la Ficha de monitoreo de la práctica pedagógica y dada la naturaleza estructurada de este instrumento, se pudo obtener como primer hallazgo que el 44 % de docentes presentan dificultades en el manejo adecuado de estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, aplicadas en los estudiantes, debido a la falta de empoderamiento de enfoque del área “Resolución de problemas”, dificultad para desarrollar los procesos pedagógicos y los procesos didácticos del área; desconocimiento de estrategias participativas, activas, innovadoras, que permitan el desarrollo del pensamiento matemático.

Un segundo hallazgo fue que el 35% de docentes presenta limitaciones en los procesos de planificación curricular, debido a que se elaboran las unidades didácticas y sesiones de aprendizaje de manera aislada, sin partir de situaciones significativas propias del contexto; esta situación se presenta debido a que las docentes se muestran renuentes a participar de un trabajo en equipos colegiado y colaborativo, argumentando múltiples justificaciones que responden a intereses personales y muy particulares. Lo descrito impide un autorreflexión en el desempeño en aula, un

intercambio de información y estrategias exitosas, pero sobre todo no favorece el desarrollo de una cultura de evaluación que conlleve a un mejor desempeño docente y la mejora continua de los aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. El instrumento elaborado para recoger información cualitativa fue la ficha de cuestionario y respectiva tabla de especificaciones que presenta dos aspectos. A partir del procesamiento de los datos recogidos por este instrumento y dada su naturaleza poco estructurada, se utilizó procedimientos cualitativos como la codificación, categorización y análisis de contenido obteniéndose como resultado que el monitoreo y acompañamiento realizado por el directivo es planificado, sostenido en el tiempo y basado en el enfoque reflexivo, como punto de partida para el fortalecimiento de capacidades de las docentes en el área de Matemática y es desarrollado a través de diferentes estrategias.

Encontramos como segundo resultado que se presenta escasa comunicación y coordinación entre los miembros de la comunidad educativa, de manera especial entre las docentes, esta situación afecta la convivencia escolar, de tal manera que impide el desarrollo de una comunicación asertiva, empática que genere confianza, compañerismo y apoyo mutuo entre ellas. El resultado encontrado no propicia un trabajo en equipo colaborativo que ofrezca la oportunidad de autorreflexión y evaluación de la práctica y desempeño docente para la mejora de los aprendizajes.

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 cual gira el presente plan de acción “Nivel de logro insatisfactorio en la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 251 de Florencia de Mora - UGEL 02 - La Esperanza, tiene como causas el desinterés hacia la planificación colegiada y en equipo colaborativo, docentes con prácticas tradicionales de enseñanza-aprendizaje en el área de Matemática, limitado monitoreo y acompañamiento a las docentes durante el proceso de enseñanza-aprendizaje en el área de Matemática y la escasa comunicación y coordinación entre docentes.

La situación antes descrita y sustentada en el apartado de diagnóstico del problema priorizado, permite afirmar que existen algunos procesos de la gestión escolar en situación de debilidad, tal es el caso del PO02.1 referido a la programación curricular, PO03.1 referido al trabajo colegiado, PO03.3 referido al acompañamiento pedagógico, PO04.1 referido a las sesiones de aprendizaje, PO05.1 referido a la convivencia social y PO05.3 referido a la participación de la comunidad educativa

Del mismo modo, partiendo del diagnóstico del problema priorizado se evidencia que entre los compromisos de gestión escolar que no se están cumpliendo en la institución educativa tenemos: Compromiso uno de gestión: Progreso anual de los aprendizajes de la IE, Compromiso de gestión cuatro: Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la IE y Compromiso de gestión cinco: Gestión de la Convivencia escolar en la IE Así mismo analizando los dominios y desempeños del MBDDirectivo se puede deducir que el problema priorizado pone en evidencia la necesidad de fortalecer la competencia cinco: 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. Se aprecia también la necesidad de una mayor atención a la competencia dos: 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.

A partir de lo antes explicado, se puede afirmar que ante el problema priorizado el reto del equipo directivo es elevar al nivel satisfactorio los logros de aprendizaje de los estudiantes del nivel inicial en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática. Para tal fin se presentan como desafíos el motivar la participación de las docentes en equipos de trabajo colegiado y colaborativo para desarrollar una planificación curricular significativa y contextualizada en el área de Matemática.

Se presenta también como desafío el fortalecimiento de las capacidades de las docentes para empoderarlas del enfoque y procesos didácticos pertinentes al área de Matemática de esta manera asegurar el desarrollo de competencias y capacidades Matemáticas, se tiene otro desafío que es la ejecución del monitoreo, acompañamiento y evaluación a la practica docente de manera sostenida y bajo un enfoque critico - reflexivo y formativo. Como ultimo desafío es el desarrollo de estrategias que

permitan la integración de las docentes y generación de un ambiente cálido y de confianza, que permita una mejor interrelación basada en una comunicación participativa, fluida, asertiva y empática.

Problema	Diagnóstico	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel de logro insatisfactorio en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática en los estudiantes de II ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N.º 251 de Florencia de Mora – UGEL 02 La Esperanza.	Resultados cuantitativos: - El 56% de docentes demuestra un manejo adecuado de estrategias metodológicas para el desarrollo de competencias Matemáticas en los estudiantes. - El 65% de docentes maneja adecuadamente los procesos de planificación curricular.	PO02.1 Realizar la programación curricular. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje.	Compromiso de gestión 1: Progreso anual de los aprendizajes. Compromiso de gestión 4 Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la IE. Compromiso de gestión 5 Gestión de la Convivencia escolar en la IE.	Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. 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.
	Resultados cualitativos: - Monitoreo y acompañamiento planificado y sostenido. - Escasa comunicación y coordinación entre los miembros de la comunidad educativa.	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico. PO05.1 Promover la convivencia social. PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa.		

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El problema priorizado sea atendido desde el liderazgo pedagógico del directivo a través de la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que implica la identificación de las necesidades y requerimientos de las docentes para desarrollar el proceso de enseñanza – aprendizaje en el área de Matemática y a partir de ello ofrecer un asesoramiento para un empoderamiento y dominio del enfoque del área y procesos didácticos.

El liderazgo, según los planteamientos de la investigación realizada por Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016) se explicita en cinco dimensiones, en cada una de las cuales se plantean propuestas que evidencian el ejercicio del liderazgo pedagógico. La primera dimensión está referida al Establecimiento de metas y expectativas en referencia a esta dimensión y para dar solución al problema priorizado se plantea como meta que un 80% de docentes dominen el enfoque y procesos didácticos del área de Matemática de tal manera que se aseguren aprendizajes satisfactorios en los estudiantes meta que se pretende alcanzar a través de los círculos de interaprendizaje y jornadas de autoformación docente.

Asimismo, se propone como meta llegar al 90% de docentes fortalecidas en los procesos de planificación curricular, para lo cual se plantean como estrategias las descritas líneas arriba. La segunda dimensión es la Dotación de recursos estratégicos y en referencia a esta dimensión asegurar la distribución oportuna y uso de material concreto, atractivo y seguro; propio del contexto para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática, así mismo el uso de espacios del contexto para generar aprendizajes significativos en el área.

La tercera dimensión está referida al Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; en referencia a esta dimensión se realizara un análisis participativo, en los resultados obtenidos al termino de cada unidad didáctica que permita determinar el nivel de avance de los estudiantes y de acuerdo a ello tomar decisiones para la mejora de los aprendizajes, asimismo el equipo directivo realizara el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica docente en el área de Matemática de manera sostenida, bajo un enfoque critico-reflexivo y formativo.

La cuarta dimensión está referida a Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de las docentes; en referencia a esta dimensión se planificarán y ejecutarán jornadas de autoformación docente en planificación curricular, enfoques y procesos didácticos del área de Matemática, se revisará también las propuestas de las rutas de aprendizaje para el área de Matemática.

La quinta dimensión está referida a Garantizar un ambiente seguro y de soporte, en referencia a esta dimensión se tomará acuerdos consensuados en relación a los espacios para la generación de aprendizajes, los cuales se difundirán a toda la comunidad educativa propiciando las condiciones adecuadas para el desarrollo de los aprendizajes. Las propuestas planteadas en cada una de las dimensiones son viables puesto que la institución educativa dispone de un equipo directivo sin aula a cargo, docentes con estudios de maestría concluidos y en permanente implementación, presencia de asistentes permanentes en aula que apoyan el trabajo pedagógico, disponibilidad de recursos y materiales educativos brindados por el ministerio de educación, apoyo y participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos.

Asimismo, la comunidad nos ofrece múltiples oportunidades como presencia de docentes capacitadoras, instituciones y autoridades locales, oportunidad de participar en pasantías externas, disponibilidad de transporte permanente, disponibilidad de materiales no estructurados, presencia de bodegas, farmacias, mercados, que permiten generar situaciones significativas de aprendizaje en el área de Matemática. A continuación, se presenta el siguiente cuadro donde se evidencia el rol como líder pedagógico:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Incrementar al 70% de docentes en el manejo adecuado de estrategias metodológicas para el desarrollo de competencias matemáticas en los estudiantes. Incrementar al 85% de docentes en el manejo adecuado de los procesos de planificación curricular.	Mejorar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes, en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, mediante la aplicación de estrategias activas durante el desarrollo de las sesiones de enseñanza-aprendizaje Planificar y ejecutar sesiones de aprendizaje significativas, que evidencie claramente el desarrollo de los procesos pedagógicos y los procesos didácticos del área de Matemática.
Uso estratégico de recursos.	Uso de material concreto para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática. Aprovechar espacios del contexto: mercado, tiendas, transporte público, etc.	Los estudiantes de II ciclo de educación inicial necesitan aprender matemática desde situaciones de su contexto, a través de actividades lúdicas, vivenciando con su cuerpo, manipulando y percibiendo las características de los objetos, usando material concreto estructurado y/o no estructurado y material gráfico; de esta manera se desarrollara el pensamiento matemático hasta llegar a la simbolización.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Analizar con las docentes los resultados obtenidos al término de cada Unidad didáctica, a fin de determinar el nivel de avance de los estudiantes y de acuerdo a ello tomar decisiones. Realizar acompañamiento a las docentes en su práctica pedagógica.	Elaborar un plan de mejora adecuando las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas, que permitan que los estudiantes logren desarrollar capacidades matemáticas. Ayudar a las docentes en la mejora de su práctica pedagógica con la finalidad de mejorar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Desarrollar talleres de capacitación en enfoques y procesos didácticos del área de Matemática. Revisar las propuestas de las rutas de aprendizaje para desarrollar el área de Matemática.	Empoderamiento docentes de la información pertinente que permita la aplicación de metodología y estrategias activas durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para alcanzar logros satisfactorios en el área de Matemática
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Generar espacios para los aprendizajes de manera participativa y consensuada; difundirlos a toda la comunidad educativa asegurando un clima adecuado para el desarrollo de los aprendizajes.	Lograr la participación democrática de la comunidad educativa que asegure una convivencia en armonía como una de las condiciones para el logro de aprendizajes en los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Frente al problema priorizado, como alternativa de solución, se ha propuesto la implementación de un Plan de monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permanente y sostenido a las docentes en el área de Matemática. Esta alternativa se ha elegido porque permitirá contrarrestar la mayor cantidad de las causas identificadas en el análisis del problema, causas vinculadas a la gestión curricular, la convivencia y el liderazgo pedagógico; garantizando el logro de aprendizajes como efecto del fortalecimiento de capacidades docentes.

Además, que posibilitara la generación de cambios en la institución educativa, desde el equipo directivo quien asume un liderazgo pedagógico para la mejora continua de los aprendizajes, las docentes fortalecidas en sus capacidades para la planificación curricular, en el enfoque resolución de problemas y en la aplicación de procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática, los estudiantes quienes desarrollan el pensamiento matemático a través de la aplicación de estrategias activas donde ellos son los protagonistas de su propio aprendizaje, el personal de apoyo que preserva las condiciones adecuadas para el aprendizaje y los padres de familia que participan y colaboran en la consolidación de los aprendizajes.

La implementación de la alternativa priorizada responderá a las demandas y necesidades de las docentes en el área de Matemática, como es el dominio del enfoque resolución de problemas, aplicación de procesos pedagógica y procesos didácticos del área de Matemática; así como los conocimientos disciplinares para desarrollar una planificación curricular significativa, contextualizada que tomara en cuenta las características y demandas donde se ubica la institución educativa.

El distrito de Florencia de Mora, es una zona dedicada a la industria del calzado y comercialización de productos de pan llevar. Como distrito presenta una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión y sicariato, proliferación de pandillas delincuenciales organizadas que contribuyen y fomentan el expendio y consumo de alcohol y drogas ilegales, existencia de familias disfuncionales, así como un desmesurado crecimiento del comercio ambulatorio. Este contexto será considerado para generar situaciones significativas de aprendizaje en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación como alternativa de solución priorizada se sustenta en fuentes de información válidas y confiables revisadas durante todo el proceso y que serán el soporte conceptual del trabajo académico, tal es el caso de la siguiente fuente del Ministerio de Educación que señala “el acompañamiento es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica” (Ministerio de educación, 2014, p. 50).

Para tal fin, La implementación de la alternativa planteada contempla la evaluación del docente como un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica, teniendo como base las evidencias recogidas y a partir de ello las docentes realizaran la autoevaluación de su propia practica como un primer paso para optimizar su desempeño, Se puede destacar que el MINEDU desde su perspectiva formativa señala que se busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de educación, 2008, p. 10).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación de la alternativa presentada; tal es el caso de la “Sistematización del acompañamiento pedagógico en el Modelo de Atención Educativa para la Primaria Multigrado”, desarrollado, experimentado y validado entre los años 2005 y 2007, con la participación de escolares, docentes, directores y coordinadores de red de once distritos: Frías, en Piura; Molinopampa, Quinjalca, Granada, Olleros y Asunción, en Amazonas; San José de Sisa y San Martín de Alao, en San Martín; Yanaoca en Cusco; Moho y San Antonio de Putina en Puno. Esta experiencia obtuvo resultados favorables en el desempeño docente como se detallará más adelante en el marco conceptual, acápite cinco punto dos.

En tal sentido se puede afirmar que la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como alternativa de solución priorizada implicara un trabajo efectivo y eficiente por parte del equipo directivo, mostrando actitudes de liderazgo pedagógico puesto que privilegiara la creación de espacios para la reflexión, el análisis crítico y autocrítico de la práctica pedagógica, así como el interaprendizaje, fortaleciendo del mismo modo la conformación de una comunidad profesional de

aprendizaje en la institución educativa, lo cual contribuirá a asumir nuevos compromisos, los que se verán reflejados en la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes y por ende el avance de la institución educativa.

La implementación de esta alternativa de solución permitirá evidenciar una gestión escolar basada en procesos puesto que permitirá generar valor en cada uno de los procesos implicados, tal es el caso de los procesos de dirección y liderazgo dado que su ejecución implicará la puesta en práctica de acciones estratégicas en la gestión escolar relacionados como los procesos denominados PE.03.1 referido al monitoreo del desarrollo de los procesos de la I.E y el proceso PE.03.3 referido a adoptar medidas para la mejora continua.

Del mismo modo también se relaciona con los procesos misionales u operativos de manera específica con el proceso denominado PO.03.3 referido a realizar acompañamiento pedagógico de modo que permitirá un evidente desarrollo de las capacidades docentes y su reforzamiento continuo. Así mismo permitirá generar valor con los procesos de soporte denominado PS.01.2 referido al monitoreo del desempeño y rendimiento, lo que implica una adecuada administración del recurso humano dentro de su rol en la institución educativa.

Por otro lado, la implementación de la alternativa de solución prioriza el trabajo en la gestión curricular incidiendo en la mejora de la practica pedagógica y con ella la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera puntual en la aplicación de procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje. Unido a ello la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la gestión escolar que hace alusión al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica de los docentes en la institución educativa que incide de manera directa en el logro de aprendizaje de los estudiantes, así como en la generación de condiciones básicas para el aprendizaje.

La implementación de la alternativa priorizada, considera como estrategias de Monitoreo las visitas de observación a las aulas a través de las cuales se logrará identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente, siendo el objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar partiendo de una reflexión crítica. En cuanto al acompañamiento se plantea como estrategia la ejecución de los círculos de interaprendizaje y desarrollo de jornadas de autoformación docente con la finalidad de brindar apoyo a las docentes para la mejora de su práctica pedagógica.

En relación a la Evaluación se propone como estrategias la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación; las cuales se aplicarán en el marco de una retroalimentación formativa que favorezca las buenas relaciones entre directivos y docentes, basada en el dialogo y bajo una orientación crítica y autocritica. La retroalimentación formativa puede ser positiva o negativa, ambas tienen como finalidad la transformación de las actitudes, voluntades y prácticas para mejorar las competencias y desempeño docente; supone también una forma de incentivar el compromiso docente con una práctica educativa nueva que convierta el aula en un espacio educativo placentero tanto para los estudiantes como para los docentes.

La implementación de esta alternativa posibilita la participación democrática de todos los actores educativos, a partir de un clima escolar favorable, y la puesta en marcha de acciones orientadas hacia el logro de metas de aprendizaje y la gestión de la calidad de los procesos pedagógico al interior de la institución educativa, a través de acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Mencionada alternativa, permite la participación de diversos actores tal es el caso de equipo directivo que realizará actividades como el de generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan de acuerdo a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica.

De igual manera, los docentes serán quienes deban diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados de su trabajo aplicando los procesos didácticos; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la implementación de los procesos didácticos mediante la elaboración de materiales y los estudiantes quienes deben recibir las sesiones de aprendizaje muy distintas a las tradicionales y con mejores logros de aprendizaje.

El equipo directivo de la Institución Educativa N° 251, en este momento presenta algunas dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y reflexión luego de las visitas de observación al aula, situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo

interactivo directivo-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática asegurando logros de aprendizajes en mejora continua.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. El monitoreo y acompañamiento pedagógico se concibe como una oportunidad de aprendizaje y desarrollo personal, profesional e institucional. El Modelo de acompañamiento establece que el acompañante es un amigo y compañero del docente, El asesor no es quien sustituye al docente, sino; es quien lo apoya en metodología (Balzan, 2008).

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico. Es un proceso de recojo y análisis de información sobre la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula, al respecto existen otras definiciones como por ejemplo la del Ministerio de Educación que señala desde su perspectiva:

El monitoreo es también una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad. No solo se trata de observar cómo avanza el proceso de implementación de los Compromisos de Gestión Escolar (CGE), tampoco solo de la aplicación de los instrumentos de monitoreo (fichas de cotejo, fichas de monitoreo, etc.) sino de acompañar proveyendo soporte técnico sobre la base de la práctica cotidiana de los docentes en las instituciones educativas. (Ministerio de educación, 2016, p.10)

5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.

A. *Visita al aula.* Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente y tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de una reflexión crítica colaborativa. La visita se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática; puesto que cada visita toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente y se desarrolla en el marco de un plan anual de acompañamiento. Cada visita al aula permite una efectiva atención al docente, partiendo de la situación real de su desempeño en aula. El propósito de la visita al aula es el de identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente, contar con la información confiable y registrar en los instrumentos como cuaderno de campo y fichas de observación, la información más relevante.

Por lo anterior es importante: saber observar e identificar en las interacciones que se dan durante el proceso de enseñanza y aprendizaje información relacionada con los indicadores priorizados. Luego sostener una reunión en la que se facilite la acción auto-reflexiva del docente, se genere condiciones de intercambio pedagógico y asesoramiento, así como el compromiso de mejorar la práctica docente en el aula. Se considera que la visita al aula implica lo siguiente:

- Es realizada por el equipo directivo, quien acompaña a las docentes, durante el año escolar.
- Es parte de un ciclo continuo, donde cada visita toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente, a fin de evidenciar los logros del acompañamiento en cada docente.
- Tiene una frecuencia mínima de tres veces al año, dependiendo de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas.
- La visita al aula es coordinada con las docentes de la IE, haciéndoles conocer el objetivo y la periodicidad de éstas, así como los resultados de la intervención.
- La observación en aula recoge evidencias en los siguientes aspectos: programación curricular, aplicación de estrategias metodológicas en Matemática, estrategias de organización para el aprendizaje, uso de materiales, evaluación de los aprendizajes, así como el clima de aula.
- Al terminar la observación, se realiza la reflexión pedagógica sobre la misma, entre el docente con el equipo directivo, asumiéndose compromisos. El equipo directivo realizara acciones como la elaboración de planes de visita que responden a las necesidades individuales de cada docente, observar, registrar información en el cuaderno de campo y analizar la misma. Esta información se usa para caracterizar la práctica del docente en el aula, identificar los supuestos que operan detrás de ella y orientar la reflexión basada en un diálogo asertivo y empático.

5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.

A. *Cuaderno de campo.* Es un instrumento etnográfico, su uso es frecuente, adecuándose a los propósitos y/u objetivos de la información que se pretende registrar. Es muy importante registrar con exactitud los hechos y las percepciones de los actores educativos, semejando a una “fotografía del aula”. Es necesario considerar que la información será útil para la elaboración de los informes por ello se debe registrar de forma ordenada, explícita, clara y objetiva las acciones que se producen

durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje. Se registra un hecho real, que sucede; no una apreciación que es lo que nos parece.

Las apreciaciones son inherentes a la naturaleza humana, muy cargadas de subjetividad, por ello al no contrastarlas, con otras fuentes e instrumentos, puede generar confusiones, malos entendidos y distorsiones en puntos críticos para un monitoreo pertinente, que podría obstaculizar el dialogo, el cual es indispensable para realizar un acompañamiento efectivo de allí la importancia de complementarla con otras técnicas y/o evidencias.

B. *Ficha de Monitoreo de la práctica pedagógica*. Es un instrumento de recojo de información cuantitativa de la práctica pedagógica de educación básica regular: nivel Inicial, primario y secundario. Es un instrumento de evaluación, donde se registra la observación del desarrollo de la sesión de aprendizaje que realiza el docente en el aula. La información registrada servirá como insumo para evaluar el desempeño del docente.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1 *Definición de acompañamiento pedagógico*. El acompañamiento pedagógico es el procedimiento que el equipo directivo realiza para ofrecer asesoría pedagógica a las docentes mediante acciones específicamente orientadas a brindar información relevantes para mejorar la práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que contribuya a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. De hecho, el acompañamiento pedagógico tiene una importancia fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente.

Además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente puesto que se produce a través del diálogo, del intercambio de experiencias y teniendo como base la observación y evaluación de la practica en el aula, bajo el enfoque de un trabajo colaborativo y crítico-reflexivo. Es importante destacar lo señalado por Oviedo: “el acompañante es quien despierta la reflexión al docente, a través del diálogo para un mejor desarrollo en sus prácticas pedagógicas” (Oviedo, 2004, p. 43). Durante el acompañamiento, la relación profesional entre el equipo directivo y las docentes se caracterizará principalmente por ser horizontal y respetuosa, libre de jerarquías, de tal modo que la comunicación es participativa, asertiva y empática; desarrollándose en un clima de respeto y confianza mutua.

5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.

A. *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes, convocados por el equipo directivo, en los que se abordan grupalmente aspectos y necesidades comunes y específicas del trabajo pedagógico del aula. También permite profundizar estrategias pedagógicas trabajadas en los talleres de actualización docente. Para asegurar la efectividad de esta estrategia es necesario tener en consideración lo siguiente:

- Planificarlas de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los docentes.
- Permitir la reflexión sobre la práctica pedagógica y promover que se asuman compromisos.
- Permitir plantear soluciones a problemas cotidianos que se presentan en el aula. Ejecutar las veces que sea necesario previo acuerdo consensuado.
- Intervención de acompañante y acompañados con el propósito de favorecer la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión.
- Promover la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en aula.

Como ejemplo se puede destacar una experiencia positiva de trabajos en círculos de inter aprendizaje en el Distrito de Independencia- Lima (Acuña y Ataucure citado por la revista Tarea, 2011). En ese sentido, según APRENDES, 2017 (programa del ministerio de educación) los Círculos de Interaprendizaje tienen como objetivo fundamental la reflexión sobre la práctica pedagógica, además de la actualización en información y conocimientos, así como la apropiación de nuevas experiencias. Como estrategia el interaprendizaje posibilita: la construcción colectiva de modos de asumir la docencia, la incorporación de otras experiencias, conocimientos y recursos a la práctica de los maestros; la comprensión de los procesos y resultados del aprendizaje de los estudiantes.

Además, cuando los maestros sienten que su formación y la de sus colegas avanzan como fruto de la participación colectiva, se provocan reacciones positivas que benefician a sus estudiantes y comunidades. En los círculos de interaprendizaje se construye gradualmente una comunidad académica con hondo sentido humano y de solidaridad, valores y metas comunes. Ello permite a los maestros mantener una

actitud de reflexión e indagación permanente sobre sus propios saberes y actividades docentes en las escuelas, articulando la reflexión sobre la experiencia en un proceso de práctica - teoría - práctica. El círculo de interaprendizaje tiene como propósitos: superar el aislamiento del docente; construir comunidades profesionales de aprendizaje; y flexibilizar el tratamiento de temas no planteados inicialmente.

B. Talleres de fortalecimiento docente. Los talleres de actualización docente son espacios de formación dirigida a los docentes, contribuyendo al manejo técnico metodológico en el área de Matemática, los mismos que deberán considerar:

- Metodología participativa basada en una permanente recreación del conocimiento, generadas a través de trabajo en equipo, con una perspectiva transformadora del proceso de formación continuo.

- Promover que la teoría busque dar explicaciones de lo que acontece en la práctica. La tendencia es buscar ejemplos de la realidad que den razón a una teoría elegida de antemano. Es importante explicar y conocer primero la realidad para luego buscar marcos teóricos que la sustentan.

5.1.1.3 Evaluación.

5.1.1.3.1 Definición de evaluación. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias que busca fomentar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.10). Cabe indicar que el desempeño es la responsabilidad como se cumple el trabajo, involucrando de manera interrelacionada las actitudes, valores, saberes y habilidades que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera como cada uno actúa en su contexto y afronta de manera efectiva sus retos cotidianos.

La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento; pretende dar a conocer a la docente evaluada, cuáles son sus fortalezas y cuáles son los aspectos que requieren un plan de mejora para su crecimiento y desarrollo continuo, tanto personal como profesional.

5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.

A. *Autoevaluación*. Es “el método por medio del cual se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño” (Corral, 2007, p. 19). La autoevaluación constituye potencialmente el mejor medio para que las docentes perciban su propia práctica, identificando las dificultades que tienen para realizar su trabajo y las metas que quiere alcanzar, de esta manera se favorece la mejora docente a través de cambios e innovaciones en su práctica pedagógica.

Como una de las técnicas de apoyo a la autoevaluación, se encuentra la retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio; el cual constituye el mejor medio de apoyo a la autoevaluación; que permite que el sujeto evaluado pueda verse a sí mismo como los demás lo ven. Algunos autores denominan a esta técnica “confrontación con uno mismo”. La técnica requiere el uso de un instrumento de observación dirigida, que aclare lo que se desea observar.

B. *Coevaluación*. Es la evaluación que se realiza entre pares en torno al desempeño docente en aula, es decir es el tipo de evaluación en la que uno o un grupo de docentes evalúa la práctica en aula de otro docente. En ese sentido se valora la práctica pedagógica atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos previamente y de manera consensuada. La Coevaluación permite a las docentes lo siguiente:

- Se Identifique los logros personales y de grupo.
- Se promueve la participación, reflexión - crítica constructiva frente a situaciones de aprendizaje.
- Las docentes expresan su opinión sobre su desempeño en el grupo.
- Desarrollar actitudes que permita la integración como grupo.
- Mejorar la responsabilidad e identificación con el trabajo pedagógico.
- Libertad para emitir juicios responsables en relación al desempeño de sus compañeras de trabajo. Es así, que surge la necesidad de aplicar diferentes tipos de evaluación ya que no sólo hay que evaluar el aprendizaje sino “que se evalúa para mejorar el aprendizaje”.

C. *Heteroevaluación*. Es la evaluación que se le realiza una docente con respecto a su desempeño en aula. A diferencia de la Coevaluación el evaluador y evaluados, pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función. La heteroevaluación es un proceso importante dentro de la enseñanza, rico por los datos y

posibilidades que ofrece, pero complejo por las dificultades que puede generar la emisión de juicios valorativos sobre el desempeño de las docentes, los cuales podrían ser considerados por los evaluados como injusto o equivocados; desarrollándose actitudes de rechazo y desconfianza con respecto a la evaluación.

5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.

A. Ficha de autoevaluación del desempeño docente en la sesión de Aprendizaje.

Es un instrumento de recojo de información, registrada por el mismo docente en relación a su desempeño durante la sesión de clase. La información registrada será de utilidad para complementar la técnica de autoevaluación de la propia práctica del docente en aula, previamente es necesario sensibilizar a los docentes, y generar un autorreflexión a fin de obtener un registro confiable y real sobre su propio desempeño.

5.1.2 Área curricular de Matemática.

5.1.2.1 Enfoque Resolución de problemas. Propone la construcción del conocimiento matemático de los estudiantes, a partir de situaciones problemáticas del contexto real. Para ello se recurre a tareas y actividades Matemáticas de dificultad progresiva, que plantean demandas cognitivas crecientes a los estudiantes, con pertinencia a sus diferencias socio culturales. Se puede destacar que “El enfoque pone énfasis a un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular preciso, que moviliza una serie de recursos o saberes, a través de actividades que satisfagan determinados criterios de calidad” (Durch, 1995, p. 47).

Este enfoque está orientado a, aprender a resolver problemas, y aceptar que con frecuencia hay más de una respuesta a una pregunta y más de una forma de tratarla, por ello, se debe presentar al estudiante, retos donde aplique sus conocimientos y sea capaz de enfrentar un desafío que enriquezca sus aprendizajes. La resolución de problemas con idoneidad, es el campo por excelencia del aprendizaje matemático y debe constituir una parte fundamental de la estrategia de la enseñanza de la Matemática.

Las situaciones problemáticas que se plantean bajo el enfoque en mención logran que los estudiantes se interesen en el conocimiento matemático, le encuentren significado y la valoran al establecer relaciones de funcionalidad Matemática con situaciones de la vida real comprendiendo que necesitaran aplicar cada vez más Matemática durante el transcurso de su vida. La importancia de este enfoque radica en

que eleva el grado de actividad mental a través del esfuerzo, la perseverancia y la constancia intelectual del estudiante en la resolución de una situación problemática.

En el nivel de educación inicial para alcanzar la resolución exitosa de situaciones problemáticas cotidianas se debe trabajar la comprensión de la situación, antes que la prisa por encontrar la respuesta, siendo necesario que experimenten y exploren los objetos, ofrecer autonomía para que los niños piensen, hagan por sí mismos, propongan sin presión alguna, promover su iniciativa y curiosidad, intervenir a través de preguntas como ayuda para encontrar la respuesta, propiciar la representación de la situación con material concreto y gráfico, promover la perseverancia, alentar los esfuerzos y potenciar la reflexión.

5.1.2.2 Competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad. Consiste en resolver problemas relacionados con cantidades que se pueden contar y medir, de esta manera progresivamente desarrollar el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación. Toda esta comprensión se logra a través del desarrollo de capacidades Matemáticas como son: matematiza situaciones, comunica y representa ideas Matemáticas, elabora y usa estrategias; y razona y argumenta generando ideas Matemáticas.

Según Piaget existen requisitos determinantes para comprender el número, los que están interrelacionados entre sí, y sólo después de alcanzarlos se logra dicha comprensión. Estos requisitos son la clasificación, la seriación, la correspondencia y la comparación (1965). De allí, que con respecto a esta competencia el propósito es desarrollar las nociones básicas de clasificación, seriación, ordinalidad, correspondencia, el uso de cuantificadores, conteo libre, ubicación espacial, entre otras; en los estudiantes de tres, cuatro y cinco años. Para tal fin es importante el uso del material concreto en situaciones lúdicas y del contexto, es así como los estudiantes adquieren la noción de número, posteriormente, comprenden el concepto de número y el significado de las operaciones.

5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad. La estrategia pedagógica fundamental y significativa dentro de la construcción de conocimientos de los niños y niñas sobre todo en el nivel inicial, es el juego educativo, fundamentado en las teorías de Piaget, Vygotsky, Bruner, Emilia Ferreiro, Ana Teberosky, Liliana Tolchinsky,

entre otros. El juego educativo es el eje del desarrollo cognoscitivo, sirve como medio para el logro de capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes del área Matemática.

Existen diversos tipos de juego como estrategia de aprendizaje entre ellos: juegos de ejercicio, juegos que incluyen esquemas de cuadrícula, juegos de lenguaje, juegos con símbolos, claves y códigos; juegos de construcción, juegos llamados de “experiencia”, juegos de cubrimiento del plano con regiones, juegos con material lógico, juegos con fósforos, juegos con calculadora, juegos con números.

Un juego educativo no debe estar basado puramente al azar, sino ofrecer posibilidades educativas para estimular las habilidades y el ingenio, fomentar las relaciones sociales, aprender a respetar normas y a ganar o perder con honestidad.

De allí la importancia de seguir la secuencia didáctica del juego educativo matemático:

- Presentación del juego.
- Conocimiento de las reglas.
- Desarrollo del juego.
- Recuento, reflexión y evaluación.
- Comprobación y ampliación de los aprendizajes.

5.1.2.2.2 Procesos didácticos del área de Matemática. Son una serie de acciones integradas que el docente debe seguirlas ordenadamente dentro del proceso enseñanza - aprendizaje en el área de Matemática, para el logro de un aprendizaje efectivo. El éxito del proceso didáctico depende del conocimiento, capacidad y actuación del docente para realizarlo con diferentes actividades congruentes y tendientes a la consecución del mismo fin que es facilitar los aprendizajes de los alumnos, porque dichas actividades que son realizadas por el docente están inevitablemente unidas a los procesos de aprendizaje que, siguiendo sus indicaciones, realizan los estudiantes. (Anderlecht, 2017).

Los procesos didácticos según las rutas de aprendizaje para el área de Matemática son:

- Comprensión del problema. Es entender el problema y que el estudiante sea capaz de decirlo con sus propias palabras, que explique a sus compañeros de que trata el problema y que se está pidiendo.

- Búsqueda de estrategias. Consiste en que el estudiante explore el camino que seguirá para enfrentar la situación problemática, para tal fin el docente promoverá en los estudiantes el manejo de diversas estrategias, que constituyen herramientas para enfrentar situaciones nuevas a resolver.

- Representación (de lo concreto a lo simbólico). Es la forma como el estudiante selecciona, interpreta, traduce y usa una variedad de esquemas para expresar la situación problemática. Se inicia con la vivenciación, representación con material concreto ya sea estructurado o no estructurado, hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

- Formalización. Mediante la cual el estudiante comparte lo aprendido y se consolidan las ideas Matemáticas.

- Reflexión. Es cuando el estudiante expresa lo que se hizo, cuáles fueron sus aciertos, que dificultades se presentaron y como las supero; así como sus preferencias por los aprendizajes y sus emociones experimentadas durante el proceso de resolución del problema.

- Transferencia. Es lograda por el estudiante a través de una práctica reflexiva, frente a nuevas situaciones que constituyen un reto y movilizan los saberes aprendidos.

5.1.2.2.3 Planificación de la sesión de aprendizaje. La programación más que un documento o producto, debe entenderse como un proceso de “reflexión docente” y de revisión permanente en función los resultados de la práctica, de tal forma que se convierte en una oportunidad de desarrollo profesional, un medio para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes y promover el desarrollo de las competencias del estudiante. Una programación pertinente debe partir del conocimiento de los estudiantes, identificar sus fortalezas y debilidades, reconocer el punto de partida y el de llegada de las situaciones de aprendizaje. Lo verdaderamente importante es que los estudiantes aprendan y aprendan con calidez, pertinencia y calidad.

Específicamente en lo referente al área de Matemática se debe presentar situaciones de aprendizaje propias del contexto que permitan movilizar conocimientos para su resolución sin perder de vista la integración de las áreas y que los aprendizajes deben concretarse de manera funcional y significativa, es decir atribuyendo sentido a

aquello que se aprende. Recordemos que el desarrollo de una competencia implica un saber actuar.

5.1.2.3 Trabajo en equipo colaborativo. Consiste en articular las actividades laborales de un grupo de docentes para alcanzar metas comunes. Este tipo de trabajo implica una interdependencia activa entre sus integrantes, que valora la colaboración, la interacción y la solidaridad entre sus miembros, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a posibles conflictos; se caracteriza por una comunicación fluida, basada en relaciones de confianza y apoyo mutuo. Bajo este contexto el trabajar en equipo implica la existencia de:

- Un objetivo, una finalidad o una meta común.
- Un grupo de personas con vocación de trabajar de forma asertiva y colaborativa.
- Una convocatoria explícita generadora de intereses movilizadores y de motivaciones aglutinantes, que comprometen a las personas.
- La construcción de un espacio definido por un saber hacer colectivo (donde se pueda identificar una situación problemática, resolverla, decidir acciones y evaluarlas)
- Una comunicación fluida entre los miembros del equipo y su entorno.
- Una instancia efectiva para la toma de decisiones.
- Una red de conversaciones, comunicaciones, intercambios que contribuyen a concretar una tarea.
- Un espacio de trabajo dotado de las capacidades para dar cuenta de lo actuado.

En síntesis, un equipo está constituido por un conjunto de personas que deben alcanzar un objetivo común mediante acciones realizadas de manera colaborativa. No obstante, un equipo está conformado por individualidades en la que no todos los miembros tendrán los mismos aportes, generándose una red de interacciones siendo el conjunto de estos superiores a los individuales.

5.2 Experiencia Exitosa

El MINEDU presenta una experiencia exitosa denominada “El acompañamiento pedagógico en el marco del modelo multigrado”. Se trata de un Modelo que atiende la

educación primaria de característica multigrado, que fue desarrollado, experimentado y validado en los años 2005 y 2007, y en el que participaron los estudiantes, personal docente, equipo directivo y coordinadores de red de once distritos: Frías (Piura); Molinopampa, Quinjalca, Granada, Olleros y Asunción (Amazonas); San José de Sisa y San Martín de Alao, (San Martín); Yanaoca (Cusco); Moho y San Antonio de Putina (Puno).

Siendo el propósito que los estudiantes de las instituciones educativas unidocente y polidocente multigrado de las zonas rurales tengan acceso a un servicio educativo de calidad, pertinente pedagógica, lingüística y culturalmente; a fin de mejorar sus capacidades de comunicación y de pensamiento matemático; además de desarrollar habilidades personales para una convivencia democrática, con identidad y preservación de los recursos. Para tal fin este modelo presenta tres componentes para su implementación:

- Una propuesta pedagógica: Dirigida a ofrecer un servicio educativo de calidad los estudiantes de las instituciones educativas unidocentes y polidocentes multigrado de zonas rurales, que responda a sus características personales lingüísticas y socioculturales, para así desarrollar aprendizajes significativos partiendo de una planificación diversificada, a través del manejo de estrategias metodológicas que toman en cuenta los saberes previos, la sabiduría de la comunidad y el uso pertinente de recursos y materiales de la institución educativa y el contexto, así como la adecuación de la evaluación de los aprendizajes.

- El acompañamiento pedagógico a los docentes: Que implica un desarrollo personal e implementación profesional permanente del docente de la zona rural, con incidencia en mejorar el desempeño pedagógico, así como adquirir y habilidades pertinentes para el proceso de enseñanza - aprendizaje en instituciones multigrado.

- La Gestión participativa local: A través del acompañamiento desde las redes educativas, se busca fortalecer a los docentes, promoviendo la participación activa de las familias y la comunidad.

De la experiencia exitosa descrita tomare para la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, lo referente al acompañamiento pedagógico a través del cual se impulsa el desarrollo y mejora permanentemente de las docentes tanto personal como profesionalmente, para tal fin se fortalece sus capacidades para desarrollar los procesos de enseñanza – aprendizaje de manera

pertinente, también la participación activa de las familias y la comunidad, así como la propuesta pedagógica que contempla el desarrollo de aprendizajes significativos a partir de una planificación contextualizada, considerando los saberes previos , los recursos y materiales de la comunidad y la sabiduría popular a partir de la cual se pueden generar aprendizajes significativos que respondan al interés de los estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. La implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene como finalidad mejorar el desempeño de las docentes, mediante las estrategias: círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento docente en planificación curricular, en el enfoque resolución de problemas y en la aplicación de procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática, orientado a desarrollar en los estudiantes la competencia y capacidades Matemática en nivel de logro satisfactorio de los aprendizajes, lo descrito implica el logro del siguiente objetivo general:

- Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a las necesidades y demandas de las docentes del II ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 251, del distrito de Florencia de Mora – UGEL 02 – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el logro del objetivo general se ha propuesto tres objetivos específicos en función a los procesos implicados en el MAE, los cuales buscan mejorar la práctica docente en aula y con ello mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática, enseguida se detallan los objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos.

- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática, mediante una intervención contextualizada, con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad, a través de las estrategias círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento docente.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas durante el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad 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 de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico mediante visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada 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 y asegurar la mejora de los aprendizajes.

El acompañamiento se concretizará a través de la planificación y desarrollo de los círculos de interaprendizaje y las jornadas de autoformación docente orientada a fortalecer las capacidades de los docentes par mejorar su desempeño en aula y por ende en los aprendizajes. Se aplicará también una evaluación formativa aplicando para ello la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación con la finalidad de una mejora personal y profesional continua.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIA/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE S	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática de la IE 251.	Monitorear la práctica docente en la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula.	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo de monitoreo y asesoramiento.	x											
					1.2.Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x										
					1.3.Elaboración, socialización y difusión del Cronograma de Monitoreo.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.		x										
					1.4.Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Equipo de monitoreo y acompañamiento.			x									
					1.5.Procesamiento de la información y elaboración del informe de monitoreo y comunicación de la demanda formativa resultado de la primera visita.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.				x								
					1.6.Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 y 4).	Equipo de monitoreo y acompañamiento.					x	x	x					

	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.	Número de círculos de interaprendizaje .	8 Círculos de interaprendi zaje.	Círculos de interaprendi- zaje sobre estrategias para desarrollar la competencia actúa y piensa Matemática- mente en situaciones de cantidad.	2.1.Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x								
					2.2.Coordinación con el docente quien dirigirá los círculos de interaprendizaje.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x								
					2.3.Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias en el área de Matemática.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.		x	x	x	x	x	x	x	x	x
					2.4. Publicación de compromisos asumidos producto de los círculos de interaprendizaje.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.		x	x	x	x	x	x	x	x	x
					2.5.Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre estrategias en el área de Matemática.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.		x	x	x	x	x	x	x	x	x
					Número de talleres de fortalecimiento.	5 talleres de fortaleci- miento.	Talleres de Fortalecimien- to sobre planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	3.1. Planificación del taller de fortalecimiento: planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x					
	3.2.Establecimiento de horarios para el taller de fortalecimiento: planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x												

					3.3.Coordinación con el docente quien dirigirá el taller de fortalecimiento: planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x								
					3.4. Ejecución del taller de fortalecimiento: planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.			x	x	x	x	x			
					3.5.Evaluación de la ejecución del taller de fortalecimiento: planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo de monitoreo y acompañamiento.			x	x	x	x	x			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados.	Autoevaluación coevaluación y Heteroevaluación del desempeño docente.	4.1.Difusión de la ficha de evaluación del desempeño docente.	Director		x		x		x		x		
					4.2.Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Director	x									
					4.3.Aplicación de la ficha de evaluación para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente.	Director	x									

					4.4.Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias).	Director		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					4.5.Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Figura 4. Matriz de plan de acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del Plan de Acción, consiste en la planificación y organización de las actividades de manera secuenciada y coherente para la puesta en marcha de las estrategias planteadas como son la visita al aula, círculos de interaprendizaje, talleres de fortalecimiento; estrategias que responden de manera pertinente a cada uno de los objetivos específicos que guardan correspondencia con los procesos del monitoreo, acompañamiento y evaluación. Frente a cada una de las actividades se establecen los indicadores, los actores implicados, nivel de implementación, evidencias, instrumento, recursos, y metas.

El Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del Plan de Acción, es muy importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, permitiendo detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de reajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información, identificando las posibles dificultades durante el proceso de implementación, con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o dejar sin efecto acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación:

OBJETI_VOS	INDICA_DORES	ESTRAT E-GIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTA-CION TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUME NTO	RECURSO S	REFORMU-LACIÓN DE ACTIVIDA-DES	% DE LOGRO DE META	
Monitorear la práctica docente en la competencia actúa y piensa Matemática mente en situaciones de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos .	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	1. Visita al aula	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo. Docentes.					x		- Acta asistencia. de	Cuaderno de campo Ficha de monitoreo de la práctica pedagógica	Recursos propios Donaciones	ninguna	100% de visitas ejecutadas	
			1.2. Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.						x		- Acta asistencia. de - Instrumentos contextualizados.					ninguna
			1.3. Elaboración, socialización y difusión del Cronograma de Monitoreo.						x		- Plan de monitoreo.					ninguna
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).						x		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.					ninguna
			1.5. Procesamiento de la información y elaboración del informe de monitoreo y comunicación de la demanda formativa resultado de la primera visita						x		- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompaña-miento.					ninguna
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 y 4).						x		- Fichas de monitoreo.					ninguna
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de	Número de círculos de interapren-dizaje	2. Círculo de interapren dizaje	2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo. Docentes.				x			- Cronograma. - Acta compromiso.		Pretensión docente de su desarrollo dentro del jornada laboral	ninguna	8 Círculos de inter-aprendi-zaje	

interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo la competencia actúa y piensa Matemática mente en situaciones de cantidad.			2.2. Coordinación con el docente quien dirigirá los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Cargos de oficios.		Necesidad de disponer de un presupuesto	ninguna	5 Talleres de fortalecimiento
			2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias en el área de Matemática.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Registro de asistencia. - Panel de productos.		Inasistencia de algunas docentes (2) por motivos particulares	ninguna	
			2.4. Publicación de compromisos asumidos producto de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Acta de Compromisos expresados por cada docente. - Panel de compromisos visibles en cada aula.		ninguna	ninguna	
			2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre estrategias en el área de Matemática.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Encuestas aplicadas. - Consolidado.		ninguna	ninguna	
	Número de Jornadas de autoformación docente	3. Taller de fortalecimiento	3.1. Planificación del taller de fortalecimiento: Planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Plan del taller.		ninguna	ninguna	
			3.2. Establecimiento de horarios para el taller de fortalecimiento: Planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Cronograma.		Pretensión docente de su desarrollo dentro del jornada laboral	ninguna	
			3.3. Coordinación con el docente quien dirigirá el taller de fortalecimiento:	Directivo. Docente.			x				- Cargos de oficios.		Necesidad de disponer de un	ninguna	

			Planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.										presupuesto		
			3.4. Ejecución del taller de fortalecimiento: planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Material informativo impreso. - Información virtual.		Inasistencia de algunas docentes (2) por motivos particulares.	Ninguna.	
			3.5. Evaluación de la ejecución del taller de fortalecimiento: planificación curricular, enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Productos elaborados durante cada sesión del taller. - Conclusiones del taller.		ninguna.	Ninguna.	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas durante el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad,	Porcentaje de docentes evaluados	4. Autoevaluación coevaluación heteroevaluación del desempeño docente	4.1. Difusión de la ficha de evaluación de desempeño docente	Equipo directivo. Docentes.			x				- Diapositivas. - Acta de entrega de Ficha de evaluación de desempeño.		Ninguna.	Ninguna.	100% de docentes evaluadas
			4.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Fichas de autoevaluación firmadas por las docentes.		Ninguna.	Ninguna.	
			4.3. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente.	Equipo directivo. Docentes.			x				- Fichas de evaluación de desempeño firmadas por las docentes.		Ninguna.	Ninguna.	
			4.4. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias).	Equipo directivo. Docentes.			x				- Archivo de evidencias - Videos y/o audios de sesiones de aprendizaje		Ninguna.	Ninguna.	

en el área de Matemática.			4.5. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Equipo directivo. Docentes.			x					- Matriz de evidencias. - Acta de compromisos.		Ninguna.	Ninguna.	
------------------------------	--	--	---	---------------------------------------	--	--	---	--	--	--	--	---	--	----------	----------	--

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%)

La evaluación y monitoreo de la implementación del Plan de acción, implica la identificación de algunos riesgos que podrían presentarse en la ejecución de este, tal es el caso de los que a continuación se presentan y ante las cuales se han propuesto algunas medidas a adoptarse con el fin de garantizar la efectividad.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCION	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos.	No lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y reflexión luego de las visitas de observación al aula.	Elaboración de cronogramas de manera participativa, democrática y consensuada para el asesoramiento, en un ambiente de confianza y asertividad con las docentes.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y jornadas de autoformación docente para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad.	Escasa participación de las docentes en la ejecución de las estrategias planteadas como son los círculos de interaprendizaje y jornadas de autoformación docente.	Planificación y previsión de recursos Establecimiento de fechas y horarios para su ejecución por consenso. Dialogo participativo, asertivo, empático, tolerante y critico reflexivo. Aprendizajes que respondan a las necesidades y requerimientos de las docentes.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas durante el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa Matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática.	Evaluación rechazada por los docentes al percibirla erróneamente como control, calificación o netamente cumplimiento administrativo.	Desarrollar una evaluación formativa basada en evidencias recogidas y a través de un dialogo critico- reflexivo que permita el establecimiento de compromisos mutuos para una mejora continua de los aprendizajes.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en la implementación del plan de acción

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que se debe considerar para 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. El conocimiento del presupuesto requerido y su posible fuente de financiamiento permite prever y asegurar la realización de las actividades propuestas para la ejecución del plan de acción en marcha.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento, lo cual se aprecia en el siguiente cuadro:

ACTIVIDADES PERIODO COSTOS FUENTES DE FINANCIAMIENTO	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.2. Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.3. Elaboración, socialización y difusión del Cronograma de Monitoreo.	Primera semana de abril.	Ninguno.	Recursos propios.
1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Primera semana de mayo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.5. Procesamiento de la información y elaboración del informe de monitoreo y comunicación de demanda formativo resultado de la primera visita.	Primera semana de junio.	Ninguno.	Recursos propios.
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 y 4)	Julio, agosto y setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Primera semana de abril.	Ninguno.	Recursos propios.
2.2. Coordinación con el docente quien dirigirá el círculo (planificación y previsión de	Segunda semana de abril.	S/ 20.00 por movilidad.	Recursos propios.

recursos en función a la demanda formativa).			
2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias en el área de Matemática.	Abril a noviembre.	Movilidad S/. 20.00.	Recursos propios.
2.4. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje.	Abril a noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre estrategias en el área de Matemática.	Abril a noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
3.1. Planificación del taller de fortalecimiento: enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Tercera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
3.2. Establecimiento de horarios para el taller de fortalecimiento: enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Cuarta semana de marzo.	Ninguno.	Recursos propios.
3.3. Coordinación con el docente quien dirigirá el taller de fortalecimiento: enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa).	Primera semana de abril.	S/ 20.00 movilidad.	Recursos propios.
3.4. Ejecución del taller de fortalecimiento: enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Mayo hasta agosto.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
3.5. Evaluación de la ejecución del taller de fortalecimiento: enfoque y procesos didácticos en el área de Matemática.	Mayo hasta agosto.	Ninguno.	Recursos propios.
4.1. Difusión de la ficha de evaluación del desempeño.	Segunda semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
4.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Mayo hasta setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
4.3. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de evidencias sobre el desempeño docente.	Mayo hasta setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
4.4. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación a la valoración y en base a las evidencias).	Mayo hasta setiembre.	Ninguno.	Recursos propios.
4.5. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Mayo hasta setiembre.	Ninguno.	Recursos propios.

Figura 7. Presupuesto del Plan de acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El programa nacional de formación y capacitación para el equipo directivo promovido por el sector educación, prevé en su segunda etapa el diplomado en gestión escolar y la Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico y se concluye con la elaboración de un trabajo académico organizado a través de 6 módulos: un módulo cero de naturaleza introductoria, los módulos uno al cinco de formación especializada y un módulo seis orientado a la elaboración del producto final el cual puede ser un plan de acción o la sistematización de una buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Particularmente opté por la elaboración de un Plan de Acción y considerando su repercusión en la mejora de los logros de los aprendizajes de los estudiantes, lo asumí con profesionalidad y compromiso.

Desde el inicio del proceso de formación, el trabajo académico fue concebido como el producto que integra y sustenta los aprendizajes desarrollados durante todo el proceso, de allí que su elaboración se a dado de manera progresiva con los aportes de los módulos de formación desde el 0 hasta el 6, lo cual ha significado una revisión y reajuste permanente del trabajo académico, en una lógica que puedo describir de la siguiente manera:

El módulo cero denominado Introducción, planteó la ruta de construcción del trabajo académico desde una motivación interna como equipo directivo para asumir el compromiso de cambio, partiendo del desarrollo de capacidades en gestión escolar con liderazgo pedagógico y centrada en la mejora de los aprendizajes. Este modulo me ayudo a elaborar una ruta de cambio, identificando los problemas que afectan los aprendizajes de los estudiantes y plantear posibles alternativas de solución para superarlos, con ejercicio del liderazgo pedagógico.

En el módulo uno, denominado Dirección Escolar: Gestión de la Complejidad y Diversidad de la Institución Educativa, permitió construir una visión como institución educativa, identificar los problemas, priorizarlos y analizar las causas y factores asociados a los mismos. Para conseguir tal fin se requiere la capacidad de escucha y participación de la comunidad educativa, la empatía para asumir necesidades ajenas y el asertividad para comunicar metas. A través de este módulo logre priorizar el

problema que afecta directamente los aprendizajes de los estudiantes y plantear alternativas de solución viables. Como estrategia se empleó la chacana.

En el módulo dos, denominado Planificación Escolar: La Toma de Decisiones Informadas, orienta el trabajo directivo y la gestión escolar, en base a los diferentes enfoques de gestión: el enfoque basado en liderazgo pedagógico, el enfoque de gestión participativa, el enfoque de gestión basada en procesos y el enfoque transformacional, enfoques que orientaron mi labor como directivo. Por medio de este modulo desarrolle procesos participativos de planificación y habilidades para el trabajo colaborativo, como condición para una futura comunidad de aprendizaje.

En el módulo tres, denominado Participación y Clima Institucional para la Organización Escolar Efectiva, es donde se elaboró del informe del diagnóstico del Trabajo Académico al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la institución educativa 251, para tal fin se diseñaron, aplicaron e interpretaron los diversos instrumentos de recojo de información para el presente trabajo, se elaboraron los diferentes cuadros y gráficos interpretativos, lo que permitió plantear alternativas claras de solución, frente a los hallazgos encontrados. El avance del trabajo académico fue sustentado ante un jurado para su respectiva evaluación. Este modulo me ayudo como directivo a promover un buen clima institucional a través de diversas estrategias como la autorregulación emocional y prevenir el agotamiento profesional.

En el módulo cuatro denominado Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico y dentro de ellos el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, para el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes a través de las diversas estrategias como visita de aula, círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento. Así mismo se orientó sobre la elaboración y aplicación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, contextualizando algunos de ellos y analizando los estructurados, tanto la Ficha de monitoreo de la practica pedagógica del MINEDU, como la rúbrica de evaluación. Además, se definieron e implementaron las actividades a ejecutar en relación a las alternativas de solución del problema del Trabajo Académico. Un importante aporte para mejorar la gestión es el desarrollo de habilidades interpersonales y la resolución de conflictos.

En el módulo cinco, denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente donde se logró consolidar el Trabajo Académico iniciado en el módulo cero, con la implementación de la principal y única alternativa el monitoreo,

acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente; a través de la cual se fortalece el liderazgo pedagógico. El MAE permite la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, a partir de capacitación y actualización de las docentes, a través de la investigación acción y el enfoque crítico reflexivo.

El trabajo académico, recibió también los contenidos transversales de habilidades interpersonales, que hizo posible un desarrollo personal y profesional para ejercer un liderazgo pedagógico efectivo. El aporte de las diversas estrategias desarrolladas mejoró las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa a través de una comunicación eficaz, tolerante, prudente, asertiva y empática; logrando de esta manera, un clima institucional favorable, que hace posible el logro de las acciones o actividades emprendidas en las instituciones educativas en favor de los aprendizajes en mejora continua.

10. Lecciones Aprendidas

El Ministerio de Educación en concordancia con la modernización y fortalecimiento de la gestión educativa implemento el diplomado en gestión escolar y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, dirigido al equipo directivo de las instituciones educativas, la responsabilidad de desarrollar el programa nacional de formación y capacitación fue asumida por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. El Programa se ejecutó a través de módulos con el objetivo de desarrollar y fortalecer las competencias y desempeños del equipo directivo bajo un enfoque de liderazgo pedagógico que tiene como prioridad una gestión escolar centrada en los aprendizajes de los estudiantes. Se concluye con un trabajo académico y durante su elaboración puedo mencionar las siguientes lecciones aprendidas:

- La mejora de la institución educativa depende de manera notable del equipo directivo, de su creatividad y esfuerzo; con un liderazgo centrado en la mejora de los aprendizajes, que requiere también de una planificación escolar participativa, donde se definan los objetivos y metas comunes y en la que cada uno de los agentes educativos desde el rol que desempeña en la institución educativa contribuya a su consecución, de manera autónoma, con voluntad y poder de acción
- Es importante una gestión basada en procesos, creándose una cadena de valor para asegurar la prestación de un servicio educativo eficiente, eficaz y cuyos resultados beneficien a la comunidad educativa. A través de este tipo de gestión el funcionamiento de la institución educativa se encuentra en mejora continua, revisando cada proceso para mejorarlo y en la que los actores educativos están comprometidos con su desempeño para la mejora de la calidad del servicio educativo.
- Es necesario un diagnostico como punto de partida, que permita identificar y priorizar una problemática en la institución educativa que afecte el aprendizaje de los estudiantes, determinar sus causas y efecto; para luego plantear alternativas de solución viables y de manera participativa, en la que se involucre toda la comunidad educativa y priorizarla como es el caso de la alternativa de solución implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación para elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el área de Matemática.
- Es importante desarrollar habilidades interpersonales que permiten un mejor autocontrol emocional y con las que se puede contribuir al desarrollo personal y

profesional de las docentes. Entre las estrategias aprendidas se puede mencionar una comunicación eficaz con énfasis en la escucha activa, asertividad y empatía; trabajo en equipo colaborativo bajo un enfoque critico-reflexivo, todo lo descrito en el marco de un buen clima y la gestión de conflictos.

Referencias

- Balzán, Y. (2008). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica*. Maracaibo, Venezuela.
- Barreda, Anderlecht. (2017). *Procesos pedagógicos y didácticos*. Recuperado de <http://mundodocenteabc.blogspot.pe/2017/11/procesos-pedagogicos-y-didacticos.html>
- Bernal, A. (1990). “Orientaciones generales metodológicas para la aplicación de la estrategia de enseñanza en nado sincronizado, en edades tempranas”. Universidad de la Ciencia, la Cultura Física y el Deporte. CES Rector, La Habana - (Cuba).
- Castelló, M. (1997, 4ta. Edición). *Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje: Formación del profesorado y aprendizaje*. España: Editorial Grao.
- Cavalli, M. (2006). *La evaluación de la práctica pedagógica*. Revista Iberoamérica de Educación, 35 (4), 29-46.
- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Programa de acompañamiento pedagógico para mejorar el aprendizaje en las instituciones educativas de áreas rurales*. Lima, Perú.
- Corral, Fernando. (2007). *Evaluación del desempeño*. Perú: EOI-América.
- Durch, B. (1995). *What is Problem-Based Learning*. About Teaching 47.
- FONDEP (2008). *Guía para el acompañamiento pedagógico de proyectos de innovación en las regiones de Perú*.
- García, J. (2011). *Avanzando hacia la calidad educativa*.
- López, O. (2009). *Estrategias didácticas de las matemáticas*. Recuperado el jueves, 30 de abril de 2009 de <http://olgasofialopez.blogspot.pe/2009/04/importancia-de-las-matematicas.html>.
- MED (2014). *Fascículo general, Rutas del aprendizaje; matemática*. Corporación Gráfica Navarrete S.A.
- MINEDUC/DIGEBI (2011). *Manual del sistema de acompañamiento técnico pedagógico bilingüe intercultural*. Guatemala.
- MINEDU (2012). *Desarrollamos nuevas Prácticas Pedagógicas. Módulo II*. Lima. Pp63-64]
- MINEDU (2014). *Directores Construyendo Escuela. Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*, 50-51. Lima, Perú. Recuperado el 1 de mayo de

- 2017, de
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf M
- MINEDU (2016). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo* (Local / Regional). Lima, Perú. Recuperado el 3 de junio de 2017, de
<http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-delplan-de-monitoreo.pdf> M
- Ortiz, F. (2003). *Matemática: Estrategias de Enseñanza y Aprendizaje* [libro en línea]. Consultado el 4 de noviembre de 2010 en:
<http://books.google.co.ve/books?id=4B8MPEcSuwC&printse=frontcover&dq=ortiz+rodriguez&hl=es&cd=3#v=onepage&q&f=false>.
- Oviedo, R. (2004). *Manual de procedimiento para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos*, Santo Domingo R. D.
- Pérez, J.F. (2013). *Asesoramiento sobre el proceso de autoevaluación de centros docentes*. Avances en Supervisión Educativa, 18. Mayo.
- Piaget, J. (1959). *La génesis de las estructuras lógicas elementales*. Buenos Aires: Guadalupe.
- Piaget, J. (1965). *The child's conception of number*. New York: W.W. Norton.
- Román, M. y Murillo, FJ. (2013). *Evaluación en el campo educativo: del sentido a la práctica*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa 6.1 (2013): 7-11.
- Rossi, P.H., Lipsey, M.W., Freeman H.E. (1979, 5ta Edición). *Evaluation: A Systematic Approach*. EE.UU.: SAGE Publications.
- Salazar, M. (2010). *Guía del acompañamiento pedagógico*. Quiché, Guatemala.
- Schuckermith, N. (1987). *Estrategias metodológicas de las matemáticas*. (1era edición. 1994. 15) *Enciclopedia de la psicología, pedagogía y psicología*.
- Weitzman, J. (1999). *Estrategias metodológicas para las matemáticas*. Recuperado el 28 de octubre del 2016 en <https://educra.cl/medios-audiovisuales-2>

Apéndice 01:
Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Pregunta	Cantidad de preguntas	Tipo de respuesta
Recoger información confiable sobre el desempeño docente en procesos pedagógicas, didáctica y planificación curricular; en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática en los estudiantes del nivel inicial de educación básica regular de la Institución Educativa N.º 251 de Florencia de Mora - UGEL 02 La Esperanza.	Metodología del docente	Uso de herramientas pedagógicas	5. La docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo. 6. La docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas. 7. La docente desarrolla estrategias, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área. 8. La docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades. 10. La docente adecua si es necesario las estrategias metodológicas en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	5	Escala de progresión
	Planificación curricular		4. La docente planifica sus actividades pedagógicas dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos. 11. La docente cuenta con su planificación curricular en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque de área.	5	

Apéndice 02:
Ficha de monitoreo de la práctica pedagógica

FICHA DE MONITOREO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA
(Compromiso 4)

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	
NOMBRE DE LA I.E.:	CÓDIGO MODULAR:
DIRECCIÓN:	UGEL:
NIVEL: Inicial () Primaria () Secundaria ()	DRE:

DATOS DEL OBSERVADOR					
1. Cargo del observador:	Director ()	2. Fecha del monitoreo:	Día	Mes	Año
	Subdirector de nivel ()				
	Coordinador académico ()				
	Coordinador del área ()				
	Otro cargo: _____				

DATOS DEL DOCENTE OBSERVADO → DATOS A SER REGISTRADOS CONSULTANDO AL DOCENTE			
3. Apellidos y Nombres:		4. Especialidad:	

DATOS DE LA SESIÓN OBSERVADA → DATOS A SER REGISTRADOS MEDIANTE LA OBSERVACIÓN					
5. Área o áreas desarrolladas: → Anotar en el siguiente espacio					
6. Denominación de la sesión:					
7. Nivel educativo:	Inicial ()	Primaria ()	Secundaria ()	8. Grado(s) o año(s) en el aula:	9. Sección:
10. Turno:	Mañana ()	Tarde ()	11. Duración de la sesión observada:	_____ horas, _____ min.	

NIVEL DE AVANCE		
Logrado	Cumple con lo previsto en el ítem.	3
En proceso	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem.	2
En inicio	Cumple en un nivel incipiente con los requerimientos del ítem.	1

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

II. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → <i>Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:</i>				
Complete los ítems 01 - 04 mediante la observación de la sesión.			Valoración	
01	El/la docente utiliza mayor tiempo en actividades pedagógicas, que generan aprendizajes significativos en los estudiantes, sobre las no pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos.	1	2	3
03	El/la docente cumple y respeta el horario establecido para el área curricular, de acuerdo a los planes curriculares de cada I.E. (Inicial y Primaria) y respeta el número de horas establecido según la RSG 2378-2014-MINEDU (Secundaria)	1	2	3
Complete el ítem 05 referido a la planificación.			Valoración	
04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2	3
Sub total			4	8 12

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → <i>Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda</i>				
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.			Valoración	
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las	1	2	3

	Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.			
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje→ Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda				
Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
13	El/la docente utiliza materiales y/o recursos educativos, de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión.	1	2	3
14	El/la docente acompaña y orienta, a los/as estudiantes, sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr.	1	2	3
15	El/la docente usa materiales elaborados con participación de estudiantes y/o PPFF para el desarrollo de los aprendizajes.	1	2	3
Complete el ítem 16 mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		En inicio	En proceso	Logrado
16	El/la docente presenta la planificación (carpeta pedagógica) en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.	1	2	3
Sub total		4	8	12
Total final		16	32	48

(*) Gestión del clima escolar en la Institución Educativa→ Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión		Valoración		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (<i>mediante palabras o gestos motivadores</i>).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

(*): Los datos que resulten de esta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo del compromiso 4, que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel.

Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios
Compromisos

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Compromisos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Uso pedagógico del tiempo	4	8	12
Uso de herramientas pedagógicas	8	16	24
Uso de material educativo	4	8	12
Total	16	32	48

Apéndice 03:
Tabla de especificaciones de la ficha de cuestionario

Objetivo del instrumento	Aspectos	Indicadores	Pregunta	Cantidad de preguntas	Tipo de respuesta
Recoger información de la percepción de las docentes sobre el desempeño del directivo durante el monitoreo y acompañamiento pedagógico y la comunicación y coordinación entre docentes para un trabajo colegiado y en equipo colaborativo; en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática en los estudiantes del nivel inicial de educación básica regular de la Institución Educativa N.º 251 de Florencia de Mora - UGEL 02 La Esperanza.	Desempeño del directivo en el acompañamiento y monitoreo a las docentes	Plan de Monitoreo y acompañamiento	1. ¿Cómo socializó el directivo el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico?	9	Abiertas
		Monitoreo a las aulas	2. ¿Cuál fue la actitud del directivo durante el monitoreo?		
			3. ¿Con qué frecuencia, considera usted que el directivo, debe realizar el monitoreo?		
	Acompañamiento	4. ¿Qué estrategias de acompañamiento emplea con frecuencia el director para fortalecer las capacidades de las docentes en el área de Matemática?			
		5. ¿De qué manera las estrategias que utiliza el directivo para el acompañamiento han permitido mejorar su práctica docente en el área de Matemática?			
		6. ¿Usted, que estrategias de acompañamiento propone para mejorar su desempeño en el área de Matemática?			
	Comunicación y coordinación entre docentes	Habilidades comunicativas	7. ¿Qué actividades propone el directivo para mejorar la comunicación y coordinación entre las docentes?		
		Trabajo en equipo	8. ¿De qué manera el trabajo en equipo, promovido por el directivo, contribuye a mejorar la convivencia escolar?		
		Convivencia escolar	9. ¿Cómo está afectando a la convivencia escolar la falta de comunicación y coordinación entre las docentes?		

Apéndice 04:
Ficha de cuestionario

OBJETIVO: Recoger información de la percepción de las docentes sobre el desempeño del directivo durante el monitoreo y acompañamiento pedagógico y la comunicación y coordinación entre docentes para un trabajo colegiado y en equipo colaborativo; en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática en los estudiantes del nivel inicial de educación básica regular de la Institución Educativa N° 251 de Florencia de Mora - UGEL 02 La Esperanza.

INDICACIONES:

- ✓ El presente cuestionario es anónimo.
- ✓ Se le pide responder con la mayor sinceridad cada una de las preguntas.
- ✓ Escriba sus respuestas con letra legible.

I. SOBRE EL PLAN DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO:

1. ¿Cómo socializo el directivo el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico?

.....

.....

.....

II. SOBRE EL MONITOREO A LAS AULAS:

2. ¿Cuál fue la actitud del directivo durante el monitoreo?

.....

.....

.....

3. ¿Con qué frecuencia, considera usted que el directivo, debe realizar el monitoreo?

.....

.....

.....

III. SOBRE EL ACOMPAÑAMIENTO:

4. ¿Qué estrategias de acompañamiento emplea con frecuencia el director para fortalecer las Capacidades de las docentes en el área de matemática?

.....

.....

.....

5. ¿De qué manera las estrategias que utiliza el directivo para el acompañamiento han permitido mejorar su práctica docente en el área de Matemática?

.....

.....

.....

6. ¿Usted, que estrategias de acompañamiento propone para mejorar su desempeño en el área de Matemática?

.....

.....

.....

SOBRE HABILIDADES COMUNICATIVAS:

7. ¿Qué actividades propone el directivo para mejorar la comunicación y coordinación entre las docentes?

.....
.....
.....

SOBRE EL TRABAJO EN EQUIPO:

18. ¿De qué manera el trabajo en equipo, promovido por el directivo, contribuye a mejorar la Convivencia escolar?

.....
.....
.....

SOBRE LA CONVIVENCIA ESCOLAR:

19. ¿Cómo está afectando a la convivencia escolar la falta de comunicación y coordinación entre las docentes?

.....
.....
.....

¡Gracias por su opinión!