

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL AREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81007 “MODELO” DEL DISTRITO DE TRUJILLO - UGEL 03 TRUJILLO NOR OESTE LA LIBERTAD

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

VARAS LOZANO, Lidia Mercedes

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E N° 81007	
“Modelo”.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E.	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
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.....	22
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
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.3. Evaluación.....	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	25
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	25
5.1.2 Área curricular: Matemática.....	26
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	26
5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad.....	26
5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la	
competencia resuelve problemas de cantidad.....	27
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la	
competencia resuelve problemas de cantidad.....	28

5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes para resolver problemas de cantidad.....	29
5.2 Experiencia Exitosa.....	32
6. Diseño de Plan de Acción.....	33
6.1 Objetivos.....	33
6.1.1 Objetivo general.....	33
6.1.2 Objetivos específicos.....	33
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	33
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	44
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	5
10. Lecciones Aprendidas.....	48
Referencias.....	50

Introducción

Actualmente pese a los cambios que ha venido asumiendo la educación en nuestro país, aún se puede observar la existencia del bajo nivel de logro de aprendizajes, en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en las estudiantes del III ciclo de la Educación Básica Regular, de la Institución Educativa N° 81007 “Modelo”, la cual está ubicada en el distrito de Trujillo y atiende a una población de 2300 estudiantes, únicamente mujeres, en los niveles de inicial, primaria y secundaria.

De allí que se ha efectuado la presente investigación porque es muy necesario atender esta problemática desde el liderazgo pedagógico del directivo, en la medida que monitoree, acompañe y evalúe la práctica docente, así como propicie círculos de inter aprendizaje entre los maestros, para mejorar su desempeño en el aula y elevar el rendimiento académico de las estudiantes en el área de Matemática. Como afirma Bolívar (2010) el liderazgo pedagógico tiene como tarea principal la organización de buenas prácticas docentes y aportar en la mejora de los resultados del aprendizaje.

El presente Plan de Acción presenta en el primer acápite la identificación del problema, con la caracterización del contexto socio-cultural de la I.E N° 81007 “Modelo” y la formulación del problema identificado; en el segundo acápite se muestra el diagnóstico con los resultados tanto cuantitativos como cualitativos, de los instrumentos aplicados la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la Institución Educativa, con los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo.

En el tercer acápite se presenta la caracterización del rol como líder pedagógico, teniendo en cuenta las cinco dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson; en el cuarto acápite podemos encontrar el planteamiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) como la alternativa de solución al problema del bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad, del área de Matemática, en las estudiantes del III ciclo del nivel primario.

En el quinto acápite se presenta el marco conceptual con las definiciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico, así como evaluación y las estrategias que se aplican para cada uno. Además, el enfoque del área de Matemática con la

competencia de resolución de problemas de cantidad y la experiencia exitosa, realizada en Medellín - Colombia, sobre Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las Matemáticas con los docentes de educación primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán.

En el sexto acápite tenemos el diseño del Plan de Acción con el objetivo general y los objetivos específicos, con su respectiva matriz del Plan de Acción. Luego en el acápite séptimo se presentan el plan de monitoreo y evaluación con los riesgos que el líder pedagógico de la institución educativa debe enfrentar, así como las medidas a adoptar. En el acápite octavo tenemos el presupuesto del Plan de Acción con los costos y financiamiento de cada actividad programada.

En el noveno acápite se presenta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y finalmente en el décimo acápite, las lecciones aprendidas, considerando las dificultades encontradas. Se espera que el presente trabajo académico proporcione pautas importantes para la implementación del MAE en la institución educativa N° 81007 “Modelo” y a la vez, sirva de ayuda en la toma de decisiones en pos de la mejora continua de la gestión educativa a fin de elevar el nivel de aprendizaje en las estudiantes.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio Cultural de la IE N° 81007 “Modelo”.

La centenaria y emblemática Institución Educativa N° 81007 “Modelo”, de gestión estatal, está ubicada en el departamento de La Libertad, provincia y distrito de Trujillo, en la urbanización “El Molino”, que está ubicado al este del centro cívico de la cálida ciudad de Trujillo. Cuenta con cuatro puertas de acceso, dos en la avenida Ejército y dos en la avenida Miraflores, la entrada principal es por la puerta de la Av. Ejército N°157.

La zona en la que se ubica la Institución Educativa es un distrito cuyos habitantes básicamente se dedican al comercio en grandes tiendas comerciales y en mercados, pero que últimamente vienen afrontando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión, sicariato, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento desordenado del parque automotor y un elevado nivel de contaminación ambiental y sonora.

Frente a esta realidad se debe de brindar una educación que contribuya a dar solución a esta demanda territorial mediante una educación basada en valores con pautas morales para una convivencia orientada en principios; el desarrollo del emprendimiento que prepare a las estudiantes para generar innovación y empleo y de una conciencia ambiental que permita entender cómo influyen las acciones de cada día en el medio ambiente y como esto afecta el futuro de nuestro planeta.

La Institución Educativa Modelo cuenta con un local propio, con una infraestructura física muy antigua, de material precario que se encuentra deteriorado y en situación de riesgo. Está distribuida en cuatro pabellones de aulas, siete oficinas administrativas, una sala de profesores, dos laboratorios de ciencias, dos aulas de innovaciones pedagógicas, biblioteca, auditorio y departamento de educación física.

También cuenta con taller de cerámica, taller de banda, oficina de TOE, departamento de defensa civil, dos quioscos, dos baterías de servicios higiénicos, ambiente para la APAFA, dos lozas deportivas, ambiente para fotocopidora y piscina que es utilizada por las estudiantes para practicar natación, en las horas de

educación física, además se cuenta con hermosas áreas verdes, que le dan la calificación de Institución Educativa Ecológica.

Actualmente la IE “Modelo”, cuenta con un equipo directivo integrado por un Director, dos Sub Directoras encargadas del aspecto técnico pedagógico y un sub director administrativo. Además ofrece servicio educativo en forma escolarizada para el género femenino en los niveles inicial, primario y secundario, en la modalidad de EBR. En el nivel Inicial cuenta con una aula de 29 estudiantes y es atendida por una docente, en el nivel primaria, cuenta con treinta y seis aulas y cuarenta docentes que atienden a 1129 estudiantes, desde el primer hasta el sexto grado, en el nivel secundaria cuenta con treinta y cuatro aulas, un personal jerárquico, cincuenta y cinco docentes de las diferentes áreas y siete auxiliares que atienden a 1200 estudiantes, del primer al quinto año.

Entre las fortalezas con las que cuenta la institución educativa tenemos: dos aulas de innovación pedagógica con internet, un taller de computación, un grupo de docentes que están en capacitación permanente y que cuentan con maestría y doctorado y el programa de Soporte Pedagógico. Además se cuenta con las organizaciones internas de la IE como son: CONEI, APAFA, Qaly Warma y Soporte Pedagógico, que promueven la participación activa de toda la comunidad educativa, desde su respectivo ámbito y contribuyen a la mejora de los aprendizajes.

Las oportunidades con las que cuenta la IE son el apoyo de nuestros aliados estratégicos como la Municipalidad Provincial de Trujillo, a través del servicio del serenazgo, y las charlas de capacitación sobre educación vial, bullying y trata de personas, brindadas a las estudiantes, también contamos con el apoyo de la Universidad Nacional de Trujillo, la Universidad Privada César Vallejo, el Conservatorio Regional de Música “Carlos Valderrama”, el Instituto Superior Pedagógico “Indoamérica”, el programa JUNTOS y el programa YACHAY. Estas fortalezas y oportunidades ayudarán a incrementar los logros de aprendizaje y esto a su vez repercutirá en la mejora de la calidad de vida de la comunidad.

1.2. Formulación del Problema Identificado.

Como producto del análisis de los resultados de aprendizaje de las estudiantes del segundo grado de primaria, en las evaluaciones censales (ECE) de los años 2013 al 2015 y las actas oficiales, se ha formulado el siguiente problema: “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en las estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa 81007 “Modelo” del distrito de Trujillo –UGEL 03 Trujillo Nor Oeste”.

Esto se convirtió en una situación que requería ser analizada a partir de las siguientes causas: la primera causa es la Planificación curricular descontextualizada, pues los docentes no tienen en cuenta los enfoques propuestos en el nuevo CNEB y las necesidades e intereses de las estudiantes. Entre los factores de gestión del currículo vinculados a esta causa se tienen la motivación de los docentes por cumplir sus responsabilidades en forma eficaz y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de manera adecuada. Todo esto ha provocado que las sesiones de matemática se desarrollen en forma rutinaria y las estudiantes tengan aprendizajes poco significativos en la competencia de resolución de problemas de cantidad.

Una segunda causa es la inadecuada aplicación de estrategias de resolución de problemas, por parte de los docentes, quienes no tienen en cuenta que el área de Matemática contribuye a entender el mundo que nos rodea, desenvolvernó en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas. Entre los factores de gestión del currículo, relacionados a esta causa, se tiene el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, ya que si los docentes no cuentan con las capacidades necesarias, es debido a la falta de capacitación y de espacios de inter aprendizaje. Todo esto ha generado el desinterés de las estudiantes, por el aprendizaje de la matemática, pues las sesiones de aprendizaje de dicha área, les parecen aburridas, debido a que no se tienen en cuenta sus intereses.

La tercera causas es el limitado monitoreo y acompañamiento a los docentes, debido a que el equipo directivo también realiza actividades administrativas, que restan tiempo para la gestión pedagógica, lo cual dificulta que cuenten con información real y sistematizada de los procesos de aprendizaje de las estudiantes así

como del desempeño docente, olvidando que el acompañamiento pedagógico contribuye al buen desempeño de los maestros.

Un factor relacionado a esta causa es la falta de asesoría, centrada en el enfoque crítico reflexivo, pues al no realizar la deconstrucción de su práctica pedagógica e identificar sus fortalezas y debilidades en su propia práctica y no establecer compromisos en un plan de mejora personal, los docentes terminan desarrollando sus sesiones de Matemática en forma rutinaria con aprendizajes poco significativos para las estudiantes.

Una cuarta causa del problema formulado es el escaso manejo de habilidades sociales por parte de las estudiantes, quienes se agreden verbalmente, durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, de allí que es muy importante mantener un buen clima en el aula, que contribuya a una buena construcción de los aprendizajes. El factor relacionado es la Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, pues si no se establecen normas de buen comportamiento, se genera el desorden durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, lo cual incide en los logros de los aprendizajes.

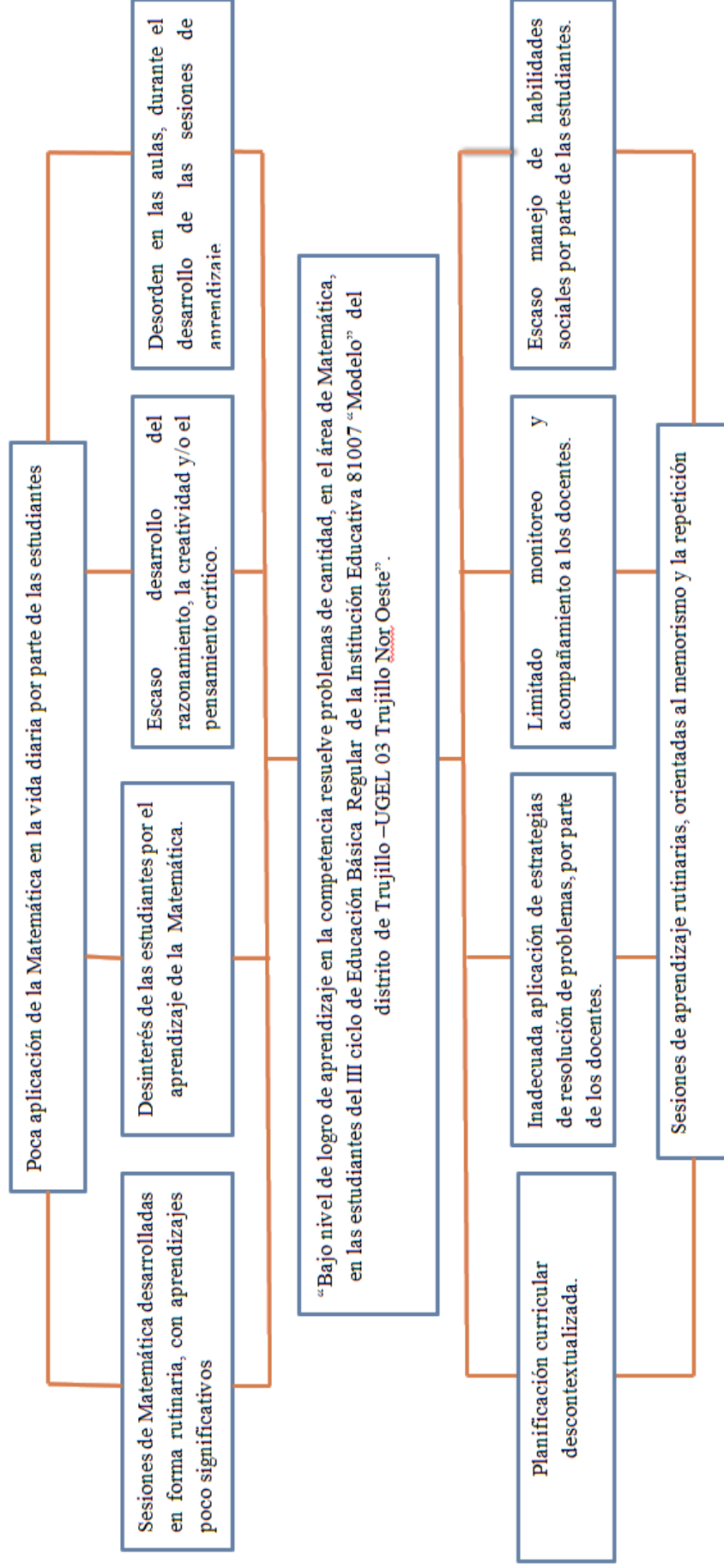


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.

2.1.1. Resultados cuantitativos. Luego de haber aplicado la ficha de monitoreo y acompañamiento, se obtuvo que un 70 % de docentes, tienen dificultades para elaborar su Planificación Curricular dentro del enfoque por competencias, así como para contextualizarla y dosificar el tiempo. Esto se debe a que aún no se empoderan totalmente del nuevo CNEB que se está aplicando en primaria, además porque no se ha realizado un trabajo colegiado y las capacitaciones de la estrategia del Soporte Pedagógico no han sido las más apropiadas.

También un 60% de docentes tienen dificultades para involucrar a las estudiantes en el desarrollo de actividades significativas de matemática. Esto se debe a que no ofrecen variadas oportunidades de participación a las estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y también porque no plantean situaciones significativas teniendo en cuenta el contexto, así como las necesidades e intereses de las estudiantes.

Por otro lado un 92% de docentes no promueven el desarrollo de habilidades de pensamiento de orden superior en las estudiantes como el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, durante la sesión en su conjunto. Esto se debe a que las docentes plantean actividades que solo demandan a las estudiantes la repetición o reproducción de un procedimiento y no guían a las estudiantes a dar soluciones originales ante los problemas planteados, describiendo y secuenciando los pasos que siguieron para resolver dicha situación problemática.

Finalmente un 58% de docentes tienen dificultades para regular positivamente el comportamiento de las estudiantes, pues aunque usan preponderantemente procedimientos positivos para regular el comportamiento, lo hacen de manera poco eficaz. Esto se debe a que las normas de convivencia no son claras y no han sido debidamente interiorizadas por las estudiantes, surgiendo así los conflictos y el desorden en las aulas, por las agresiones verbales, lo cual dificulta el logro de aprendizajes significativos.

2.1.2. Resultados cualitativos. Luego de aplicar un focus group o grupo focal a los docentes, se concluye que la mayoría de los docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento de la institución educativa se socializa con todos los maestros. También afirman que la ficha de monitoreo se ha socializado adecuadamente antes de su aplicación. Asimismo, los docentes aceptan el monitoreo y acompañamiento, pues consideran que los ayuda a realizar el reajuste en sus estrategias de enseñanza- aprendizaje y a mejorar su práctica docente, pero consideran que es limitado. Pues como afirma Guerrero (2016) con el monitoreo se trata de hacer seguimiento a un conjunto de decisiones dirigidas a mejorar el desempeño docente.

Finalmente, los docentes consideran que el monitoreo que se realiza no considera un espacio para la asesoría personalizada, que permita dentro del enfoque crítico reflexivo mejorar su práctica docente. Para revertir esta situación se debería realizar el acompañamiento brindando asesoría al docente, para ayudarlo a identificar sus fortalezas y debilidades en su propia práctica, explicarlas y establecer los retos que deben afrontarse en un plan de mejora personal.

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 del bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en las estudiantes del III ciclo, de la Institución Educativa N°81007 “Modelo”, requiere que el equipo directivo, asuma un liderazgo participativo y democrático para solucionar esta preocupante situación.

Para hacer el diagnóstico de este problema, se aplicaron instrumentos cuantitativos y cualitativos, cuyos resultados nos permiten afirmar que los docentes tienen serias dificultades en elaborar su Planificación Curricular dentro del enfoque por competencias y contextualizarla, también les cuesta dosificar el tiempo, involucrar intensamente a las estudiantes en las actividades de aprendizaje, así como promover el desarrollo de habilidades de pensamiento de orden superior en las mismas. Esto se debe a que los docentes no han recibido un acompañamiento pedagógico con una asesoría personalizada y tampoco han participado en círculos de inter aprendizaje.

Entre los procesos que están implicados, los cuales se encuentran en el mapa de procesos del módulo de Planificación Escolar (Minedu 2016), tenemos el proceso misional referido a preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO02) , los sub procesos relacionados a realizar la programación curricular (PO02.1) y programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), además el proceso referido a gestionar los aprendizajes (PO04) y los sub procesos referidos a desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1) y realizar acompañamiento integral al estudiante (PO04.3), también el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1).

Además se relaciona con el MBDD, dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, que comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente, la competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se evidencia que no se han cumplido los compromisos de gestión, Número 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE y compromiso 5 referido a la gestión de la convivencia escolar.

En lo que respecta al instrumento cualitativo, se obtuvo como conclusiones que el monitoreo y acompañamiento, se realiza en la I.E mediante un plan que contiene estrategias para recoger información, analizarla y tomar decisiones. Sin embargo, es limitado y no considera un espacio para la asesoría, que permita dentro del enfoque crítico reflexivo mejorar su práctica docente. Estos resultados se relacionan con el proceso de gestión PO04.3 que hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico.

Asimismo se relaciona con el MBDD, competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. Finalmente concluimos que no se ha cumplido el compromiso de gestión N° 4: monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE, el cual se refiere a que el equipo directivo y jerárquico es el encargado de realizar el acompañamiento a los docentes mediante la asesoría personalizada, para la mejora de su desempeño en el aula.

A continuación se presenta el cuadro Análisis de los resultados del diagnóstico, el cual contiene la formulación del problema; el diagnóstico con los resultados cuantitativos y cualitativos; los Procesos de Gestión que se encuentran implicados;

los Compromisos de Gestión y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo que también están implicados en el problema del bajo nivel de logros de los aprendizajes.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
“Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática, en las estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa 81007 “Modelo” del distrito de Trujillo –UGEL 03 Trujillo Nor Oeste”.	RESULTADOS CUANTITATIVOS: Un alto porcentaje de docentes presentan dificultades para elaborar su planificación curricular con el enfoque por competencias y a su vez contextualizarla. También les cuesta dosificar el tiempo; no manejan diversas estrategias de involucramiento a las estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje y para promover el desarrollo de habilidades de pensamiento de orden superior como el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, durante la sesión en su conjunto; por lo que es necesario reforzar sus capacidades en estos aspectos para que puedan generar, en las estudiantes, oportunidades de aprendizaje necesarias para la resolución de problemas de cantidad.	PE02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. -PO02.1 Realizar la programación curricular -PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje -PO03: Fortalecer el desempeño docente -PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado	COMPROMISO N°1: Progreso anual de los aprendizajes de estudiantes de la institución educativa	<u>Competencia 1</u> Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje. <u>Competencia 3</u> Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. <u>Competencia 5</u> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y 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.
	La mayoría de estudiantes manifiestan una actitud positiva hacia su institución educativa, pues consideran que sus maestros los tratan bien y reconocen sus esfuerzos y logros; pero se evidencia que en	PO 05: GESTIONAR LA CONVIVENCIA ESCOLAR Y LA PARTICIPACION	COMPROMISO N°5: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.	<u>Competencia 2</u> 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

	las aulas surgen los conflictos, como las agresiones verbales, debido al escaso manejo de habilidades sociales, por lo que es necesario mejorar la convivencia puesto que un clima escolar inadecuado, dificulta el logro de aprendizajes significativos.	-PO05,1 Promover la convivencia escolar.	la institución educativa.	de la diversidad.
	RESULTADOS CUALITATIVOS: La mayoría de los docentes aceptan el monitoreo y acompañamiento, ya que consideran que los ayuda a realizar el reajuste en sus estrategias de enseñanza-aprendizaje y a mejorar su práctica docente, pero consideran que es muy limitado. Pues no considera un espacio para la asesoría personalizada, que permita dentro del enfoque crítico reflexivo mejorar su práctica pedagógica.	PO 03: FORTALECER EL DESEMPEÑO DOCENTE PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico PO04: GESTIONAR LOS APRENDIZAJES PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.2 Reforzar los aprendizajes PO04.4 Evaluar aprendizajes	COMPROMISO Nº4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa	<u>Competencia 5</u> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y 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. <u>Competencia 6</u> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Teniendo en cuenta las dimensiones del liderazgo, según Viviane Robinson, las mismas que están referidas en el texto del módulo 1 de Gestión Escolar (2016), el rol del líder pedagógico tiene varias dimensiones. La primera es el establecimiento de metas y expectativas, para lo cual teniendo en cuenta el problema priorizado se plantea metas de aprendizajes en el área de Matemática, consensuarlas y socializarlas con toda la comunidad educativa asumiendo compromisos de mejora, porque es preciso que cada integrante de la comunidad educativa tengan claro qué es lo que queremos lograr y así todos apuntar al mismo objetivo y cumplir las metas planteadas, trabajando dentro de una visión compartida.

La segunda dimensión es hacer uso estratégico de los recursos, para lo cual se debe asignar funciones específicas a cada trabajador de la institución educativa, así como hacer uso óptimo de los recursos brindados por el MED, como la biblioteca del aula y el material concreto con que se cuenta en la I.E, para cumplir con las metas y propósitos educativos. Porque si cada trabajador tiene claras sus funciones y despliega sus potencialidades haremos un uso óptimo de los recursos para construir una institución eficiente que brinde un mejor servicio, buscando la calidad educativa.

La tercera dimensión según Viviane Robinson es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, es por eso que se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento a los docentes, pues es necesario reflexionar con los maestros sobre el proceso de la enseñanza, revisar el currículo nacional de la educación básica, proponiendo la articulación entre todos los grados. Fortalecer las capacidades docentes, basado en la observación de sesiones de aprendizaje así como evaluar el avance de los aprendizajes en las estudiantes para mejorar sus logros.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. En relación a esta dimensión y al problema priorizado, se establece realizar reuniones colegiadas con los docentes para impulsar la reflexión crítica, los grupos de inter aprendizaje (GIA) para intercambiar experiencias,

capacitarse y reflexionar sobre el quehacer pedagógico, los medios, las estrategias e instrumentos utilizados en la realización de las actividades significativas.

Asimismo tener reuniones individualizadas con los docentes luego de la visita en aula para consensuar y asumir compromisos de mejora de su desempeño; propiciar reuniones de integración con todos los miembros de la IE para mejorar las relaciones interpersonales de modo que favorezcan el trabajo en equipos que es una estrategia de mejora continua, pues en él se crean sinergias. Así de esta manera aseguraremos el logro de las metas propuestas.

La quinta dimensión es garantizar un ambiente seguro y de soporte, gestionando un clima escolar favorable, fomentando la buena convivencia dentro de un marco de respeto y sin discriminar a nadie; consensuando las normas de convivencia y garantizando un clima de aula adecuado que fortalezca la autonomía del estudiante. Porque es necesario generar buenas relaciones entre todos los integrantes de la comunidad educativa, para que todos gocen de un ambiente sano y agradable, cumpliendo normas de convivencia.

A continuación se presenta un cuadro con las dimensiones del liderazgo, según Viviane Robinson:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1.-Establecimiento de metas y expectativas	- Realizar asambleas con la comunidad educativa de mi IE, para consensuar las metas y expectativas que tenemos respecto a los logros de aprendizajes de las estudiantes. - Publicar y dar a conocer a todos los miembros de la IE las metas de aprendizaje establecidas.	- Para el logro de las metas de aprendizaje previstas. - Porque es preciso que todos los miembros de la IE tengan claro qué es lo que queremos lograr y así todos apuntar al mismo objetivo y cumplir las metas planteadas, trabajando dentro de una visión compartida.
2.-Uso estratégico de los recursos	- Asignar funciones específicas a cada integrante de la comunidad educativa. - Hacer uso óptimo de los recursos con que se cuenta en la I.E, para cumplir con las metas y propósitos educativos.	- Porque si cada integrante de la comunidad educativa tiene claras sus funciones a realizar y despliega sus potencialidades haremos un uso óptimo de los recursos, para construir una institución educativa eficiente que brinde un mejor servicio.
3.-Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	- Meditar con los maestros acerca de la enseñanza. - Revisar el currículo Nacional de la Educación Básica con los profesores, secuenciando y articulando todos los grados. - Reforzar la práctica pedagógica, realizando el acompañamiento pedagógico. - vigilar el avance de los aprendizajes en las estudiantes para mejorar sus logros.	- Para establecer acciones de mejora continua que involucren y comprometan a todos los miembros de la IE, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de nuestras estudiantes.
4.-Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	- Realizar el acompañamiento personalizado a los maestros, luego de la visita en aula para reflexionar sobre sus logros y dificultades de su práctica, así como asumir compromisos de mejora. - Propiciar los círculos de inter aprendizaje entre los docentes para impulsar la reflexión crítica de su práctica pedagógica, el intercambio de experiencias, capacitarse sobre el uso de los medios y materiales educativos, las estrategias e instrumentos utilizados en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. - Desarrollar actividades de integración entre los integrantes de la comunidad educativa, para mejorar las relaciones interpersonales.	- Porque el trabajo en equipos es una estrategia de mejora continua, pues en él se crean sinergias. Así de esta manera aseguraremos el logro de las metas propuestas.
5.-Garantizar un ambiente seguro y de soporte	- Gestionar un clima institucional favorable, promoviendo la convivencia democrática dentro de un enfoque intercultural. - Consensuar las normas de convivencia institucionales. - Garantizar un adecuado clima escolar que favorezca la autonomía del estudiante.	- Porque es importante generar buenas relaciones entre toda la comunidad educativa, para que todos gocen de un ambiente sano y agradable, cumpliendo las normas de convivencia.

Figura3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Ante el problema del “Bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en las estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81007 “Modelo”, adoptamos como una opción adecuada y factible, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica a los maestros de primaria en el área de Matemática. Esta opción se toma en cuenta por los efectos positivos que tiene para mejorar los aprendizajes, así como su relación con la Gestión Curricular y la convivencia.

Se considera que el MAE responderá a las inquietudes y expectativas pedagógicas de los maestros del III ciclo de EBR en el área de Matemática; además su contextualización responderá a la demanda territorial de la ciudad de Trujillo, donde está ubicada la institución educativa, que es un distrito cuyos habitantes básicamente se dedican al comercio en grandes tiendas comerciales y en mercados, pero que últimamente vienen afrontando una serie de problemas sociales como asalto a mano armada, extorsión, sicariato, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de crecimiento desordenado del parque automotor e incremento de la contaminación ambiental y sonora.

Este contexto tendrá la posibilidad de ser abordado en la planificación curricular, a través del planteamiento de actividades significativas y retadoras, que permitan a las estudiantes desarrollar sus capacidades matemáticas mediante el uso de variadas estrategias y material concreto que posibilite un aprendizaje significativo en la resolución de problemas de cantidad, aplicados a la vida diaria; de esta manera estarán preparadas para afrontar situaciones problemáticas de su contexto y brindar alternativas de solución para la mejora de su comunidad.

Además el MAE es un proceso aprobado por el Ministerio de Educación, pues define al monitoreo pedagógico como un proceso organizado que sirve para identificar logros y debilidades de la práctica pedagógica con el fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (MINEDU, 2014, p.50). El Consejo Nacional de Educación, por su parte, define al acompañamiento como “...proceso de asesorar continuamente a los docentes para la mejora de la calidad de sus prácticas pedagógicas y de gestión, en sus propios centros educativos y a

partir de la evaluación continua de su propia experiencia, en función a lograr mayores niveles de rendimiento en los estudiantes” .Esto ratifica que la alternativa de solución tomada es acertada y pertinente.

También existen experiencias exitosas sobre Monitoreo y Acompañamiento, realizadas en otros contextos, que sustentan la factibilidad del MAE como alternativa de solución; tal es el caso de la experiencia de Acompañamiento Pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de la matemática, realizada con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán de Medellín - Colombia el año 2016, en la cual se concluye que el acompañamiento pedagógico, permite un cambio en la enseñanza de la matemática, por medio de la consolidación de la comunidad de aprendizaje.

Así también tenemos la experiencia de Acompañamiento Pedagógico de parte de la unidad de supervisión de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque en Honduras, llevado a cabo en el primer ciclo de Educación Básica del distrito escolar N°1 el año 2013, donde concluyen que el Acompañamiento Pedagógico genera una gran participación de los maestros, por lograr las metas definidas en el Diseño Curricular Nacional Básico.

Además en nuestra ciudad de Trujillo se realizó la experiencia de Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente, llevada a cabo en la Institución Educativa “Toribio Rodríguez de Mendoza” de San Nicolás, durante el año 2014, donde se trabajó con todo el personal docente, se concluye que la realización de la supervisión pedagógica es esencial para aumentar los niveles del desempeño profesional de los maestros.

El rol del líder pedagógico, como lo afirma Viviane Robinson, requiere la determinación de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, de allí que se hace imprescindible sensibilizar, consensuar y socializar con los actores educativos los propósitos de aprendizaje en el área de Matemática. Así como de asegurar y optimizar los recursos del medio y aquellos con los que cuenta la escuela. Así también, resulta necesario planear, coordinar y evaluar la práctica docente dentro de un enfoque crítico reflexivo.

También promover las actualizaciones de los maestros a fin de que permitan la mejora en la enseñanza y aprendizaje; organizar los círculos de inter aprendizaje como espacios de reflexión e intercambio de experiencias y aprendizaje entre docentes y directivos, así como la creación de una cuenta de correo electrónico

para realizar la comunicación virtual a fin de difundir información netamente pedagógica entre los docentes y la elaboración de un portafolio pedagógico que permitirá al docente la sistematización de evidencias de su práctica pedagógica. Todo esto se desarrollará en un ambiente ordenado, limpio y saludable que motive tanto a docentes, estudiantes y padres de familia para mejorar los aprendizajes.

En su condición de líder pedagógico, el directivo estructura las acciones antes mencionadas en el marco de una estrategia viable en la implementación del MAE, como la autoevaluación que ha de conducir a la reflexión personal haciendo un sincero análisis de su desempeño docente y lo motivará a crear espacios de trabajo en los cuales se aplique la co evaluación entre pares y la hetero evaluación, aplicando una encuesta de opinión a estudiantes, con la finalidad de tomar decisiones para realizar acciones conjuntas que mejoren la práctica pedagógica en el área de matemática.

La implementación del MAE está relacionada con cada uno de los procesos de la gestión escolar tales como: la formulación del PAT (PE01.3), en el cual se implementan las acciones que contribuyen a la mejora de los aprendizajes; en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la escuela, con la administración de los bienes, recursos y materiales educativos (PS03).

Además, la relación entre el MAE y el Marco del Buen Desempeño del Directivo se evidencia en la competencia 6 que se refiere a la forma cómo el director gestiona la calidad de los procesos pedagógicos mediante el acompañamiento organizado y la reflexión conjunta, para alcanzar las metas de aprendizaje. También se relaciona con la competencia 2 que se refiere a cómo el director fomenta y sostiene la participación democrática de los actores de la IE y la comunidad, a favor de los aprendizajes; además como generar un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

También la implementación del MAE permite el cumplimiento del cuarto compromiso de Gestión Escolar que hace alusión al Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, lo cual incide de manera directa en los aprendizajes de las estudiantes y el quinto compromiso referido a la

gestión de la convivencia escolar, para lo cual el líder pedagógico deberá promover la participación democrática de los actores educativos para generar acciones de mejora en la convivencia escolar.

La participación de la comunidad educativa implica que cada actor conozca el rol que le toca cumplir para la mejora de los aprendizajes y asuma el compromiso desde su real situación: el directivo asumiendo la responsabilidad del liderazgo pedagógico en la IE; el docente como mediador, asesor, animador, supervisor, guía, y facilitador del aprendizaje; los padres de familia como responsables de la buena educación de sus hijas, de darles afecto, así como enseñarles valores y las estudiantes como entes activos, conscientes de la selección, procesamiento y asimilación de la instrucción que les brinda la IE. Solo el cumplimiento de los roles de cada actor educativo facilitará la toma de decisiones conducentes a mejorar los aprendizajes.

El directivo de la Institución Educativa “Modelo”, en la actualidad tiene dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como: el limitado tiempo para realizar el monitoreo por sus múltiples actividades administrativas, no contar con asesores de áreas, el rechazo al monitoreo por parte de algunos docentes debido a la falta de una cultura evaluativa, el desconocimiento de las estrategias de acompañamiento pedagógico, el limitado tiempo para realizar el acompañamiento personalizado, docentes desorganizados y reacios a brindar un tiempo adicional para la realización de los círculos de inter aprendizaje y falta de experiencia en realizar una reflexión escrita de su práctica docente.

Ante tales riesgos, se adoptarán medidas como: implementar y socializar el plan de monitoreo de la IE, socializar la ficha de monitoreo, con los docentes, realizar el monitoreo entre pares, implementar una cultura evaluativa a través de actividades reflexivas en la IE, identificar a los docentes que más aciertos presentan en el desarrollo de su práctica pedagógica, para constituirlos en docentes par, organizar los círculos de inter aprendizaje, sensibilizar a los docentes para que puedan brindar un tiempo adicional para el intercambio de experiencias, sensibilizar para la implementación de las comunidades de aprendizaje, propiciar el ordenamiento de evidencias de la práctica docente, orientar la redacción de la reflexión de la práctica docente y propiciar la coevaluación de sus portafolios.

Se aplicará una prueba de papel y lápiz a los estudiantes, cuyos resultados se analizarán y socializaran con toda la comunidad educativa, finalmente se elaborará el informe de los resultados del aprendizaje de la competencia resuelve problemas de competencia del área de matemática.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El Proyecto Educativo Nacional (PEN) prioriza en su segundo objetivo estratégico la necesidad de contar con estudiantes e instituciones educativas que logren aprendizajes pertinentes y de calidad, en ese sentido el monitoreo pedagógico en las instituciones educativas es de vital importancia para el logro de dicho objetivo.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (Minedu, 2013). También puede definirse como un proceso que sirve para determinar logros y debilidades de la práctica pedagógica a fin de optimizarla, facilitando una toma de decisiones más objetiva (Minedu, 2014, p. 50).

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. El monitoreo no es exclusivo del director, es por eso que existen estrategias que pueden utilizarse para hacerlo viable, así tenemos:

- Visita al aula. Consiste en que el equipo directivo visita el aula del maestro para observar su desempeño. Esta visita tiene como finalidad recoger información sobre las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica. Además permite observar el proceso metodológico utilizado por el docente, los medios y materiales educativos, la calidad del contenido impartido y el nivel de involucramiento de los estudiantes.

- Observación entre pares. Cada maestro se constituye en un experimentado de aquellas prácticas que mejor realiza. Este maestro experimentado visita a otro que presenta dificultades, para anotar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos, partiendo de situaciones reales de aprendizaje y en una interrelación basada en la confianza.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico centra su atención en el saber actuar de los docentes. Por ello, la Institución Educativa necesita construir otros instrumentos complementarios, apropiados a la realidad de la comunidad educativa, que le permitan al equipo directivo registrar la práctica pedagógica a detalle con indicadores claros, conocidos por todos y fácilmente observables.

Entre los instrumentos más utilizados para llevar a cabo el monitoreo se encuentran:

- Ficha de observación al aula. Instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica. Contiene ítems referidos a la planificación de la sesión de aprendizaje, al uso pedagógico del tiempo, el uso de herramientas pedagógicas, el uso de materiales y recursos educativos durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje. Además de la gestión del clima escolar en la institución educativa.
- Cuaderno de campo. Instrumento etnográfico flexible, usado por el equipo directivo para hacer anotaciones cuando se ejecuta el monitoreo de la práctica docente. Contiene un conjunto secuenciado y sistemático de hechos observados durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, realizados por el líder pedagógico. Estas evidencias de hechos, posteriormente entrarán a un proceso de análisis.
- Ficha de evaluación del desempeño docente. Instrumento que consta de seis rúbricas y evalúa en qué medida el educador logra involucrar a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, cómo gestiona el tiempo y lo aprovecha al máximo para el desarrollo de las actividades de aprendizaje. También evalúa cómo el docente fomenta el desarrollo de habilidades de pensamiento de orden superior en los estudiantes, cómo realiza el acompañamiento del proceso de aprendizaje de los estudiantes, cómo genera un ambiente de respeto en el salón de clases, a través de un trato respetuoso hacia los estudiantes y cómo regula el comportamiento de los estudiantes en pro de una buena convivencia.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Si queremos mejorar la calidad de la educación que se imparte en las aulas, es necesario promover el desarrollo profesional de los docentes brindándoles espacios y oportunidades para que reflexionen sobre su propia práctica a fin de mejorarla.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es el acto de ofrecer asesoría continua, brindando apoyo técnico y afectivo para impulsar el proceso de cambio en la práctica de los docentes. Según la R.S.G. N.º 008-2016-Minedu, el acompañamiento es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula.

Según Sovero “El acompañamiento pedagógico es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica.” (Hinostroza, 2012, p. 217)

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Para realizar el acompañamiento pedagógico existen variadas estrategias como: visita a aula, círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento. Entre las estrategias de acompañamiento pedagógico más utilizadas se tiene:

- Visita en aula. Se caracteriza por ser individualizada y continua a lo largo de una sesión de aprendizaje. Se basa en la observación para recoger información precisa que permita identificar aspectos y factores sobre los cuales se deberá planificar y reajustar la retroalimentación al docente acompañado. Cada visita toma como referencia los resultados de la visita anterior para su planificación.

- Círculos de inter aprendizaje. Son espacios donde los maestros comparten sus experiencias, analizan en forma conjunta sus desempeños, reconocen sus fortalezas y buscan ir superando las limitaciones de su práctica pedagógica. Esta estrategia demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como un acta con los acuerdos que se tomen a partir de la reflexión.

- Comunicación virtual. Permite el uso de las tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica pedagógica a nivel personal e institucional. Posibilita el diálogo proactivo y orientador con varias personas a la vez,

además que es una herramienta innovadora, ágil y complementaria a los círculos de aprendizaje. Además, requiere de una planificación.

5.1.1.3. Evaluación. Por lo general los docentes no están acostumbrados a que otras personas estén presentes observando el desarrollo de su sesión de aprendizaje, también les cuesta entender que la evaluación de la práctica que realizan no es un cuestionamiento de su trabajo sino por el contrario una herramienta para su mejora. Todo ello es causado por la falta de una cultura evaluativa, de allí que es tarea del líder pedagógico sensibilizar a los docentes y establecer en su institución educativa dicha cultura evaluativa.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Según MINEDU (2016), la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica que tiene como base las evidencias y busca propiciar la reflexión de los maestros sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como reconocer sus necesidades de aprendizaje. Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente, “es una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Existen variados instrumentos para evaluar, entre los instrumentos más utilizados tenemos:

- Portafolio docente. Es una selección pertinente de materiales que constituyen pruebas sobre el proceso de enseñanza del docente y evidencian la calidad de su práctica pedagógica en relación al aprendizaje de sus estudiantes. Según Pozo (2013) el portafolio es una herramienta reflexiva que permite almacenar y mostrar evidencias del desarrollo de un estudiante o de un docente.

- Cuestionario para la autoevaluación docente. La autoevaluación es la evaluación que una persona realiza sobre sí misma o sobre un proceso y/o resultado personal. El cuestionario para la autoevaluación es un instrumento que permite al docente compararse con el perfil de una práctica docente eficaz, promoviendo la auto reflexión de la práctica del docente.

- Prueba escrita a los estudiantes. La evaluación educativa resulta fundamental para la valoración, el diagnóstico y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, del proceso de enseñanza y la práctica docente. La evaluación escrita que se aplica a

los estudiantes es un instrumento de medición que permite que el estudiante demuestre la adquisición de un aprendizaje.

5.1.2. Área curricular: Matemática

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. El área de matemática tiene como enfoque la resolución de problemas, el cual se nutre de tres fuentes: La Teoría de Situaciones didácticas, la Educación matemática realista, y el enfoque de Resolución de Problemas que es comprendido como el dar solución a retos, desafíos, dificultades u obstáculos para los cuales no se conoce de antemano las estrategias o caminos de solución, y llevar a cabo procesos de resolución y organización de los conocimientos matemáticos.

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema. Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de las siguientes capacidades:

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

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

- Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo. Es seleccionar, adaptar, combinar o crear variadas estrategias, procedimientos como el cálculo mental y escrito, la estimación, la aproximación y medición, comparar cantidades; y emplear diversos recursos.

- Argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones. Es elaborar afirmaciones sobre las posibles relaciones entre números naturales, enteros, racionales, reales, sus operaciones y propiedades; en base a comparaciones y experiencias en las que induce propiedades a partir de casos particulares; así como explicarlas con analogías, justificarlas, validarlas o refutarlas con ejemplos y contraejemplos.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad. Para desarrollar la competencia Resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, las rutas del aprendizaje (2015) que son herramientas valiosas para el trabajo pedagógico, nos proponen estrategias que constituyen una valiosa ayuda para el docente, así tenemos:

- El control de asistencia. Consiste en anotar la asistencia de los estudiantes en el aula, esta es una actividad que se realiza a diario, está encausada a usar los números con sentido, a partir de una situación real, pues permite leerlos y escribirlos, cuantificarlos, resolver problemas aditivos y aplicar diversas estrategias que permitan comparar, ordenar, estimar y calcular cantidades.

- Comprar y vender en la tiendita. Esta actividad permite que surjan situaciones originales en las que la matemática no se presentará como algo alejado, sino como algo real que forma parte del quehacer cotidiano. Además esta estrategia se aplica con la finalidad de que los estudiantes vivencien el uso real de los números en actividades que comprometan el contar y clasificar objetos, medir el tiempo y el peso, calcular precios, etc. Así podrán usar estrategias para calcular el vuelto o el total.

- Buscamos números en diversos textos. Consiste buscar los números que se muestran en diferentes textos de tarjetas, invitaciones, noticias, calendarios, etiquetas, el DNI, encartes, etc., conocidos por los estudiantes. por ejemplo, en una invitación podemos encontrar números que nos indican direcciones y otros que nos indican la hora y la fecha. Esta actividad tiene como finalidad que los niños comuniquen y representen los usos de los números en diversos escenarios.

- Una situación para contar: “El cohete”. La finalidad de esta estrategia es que los estudiantes trabajen con los números naturales en una situación real, al construir un cohete, donde tienen que medir y producir una cantidad. Esta estrategia permite también que los estudiantes puedan usar los números para estimar cantidades y recordar la posición de objetos en una cuadrícula.

- ¿Quién llega primero a 100? Esta actividad consiste en ir añadiendo las cantidades que se obtienen al arrojar un dado, hasta lograr llegar a 100. En el desarrollo de la actividad, el estudiante debe realizar los canjes necesarios con el material Base Diez. Al realizar esta actividad los estudiantes desarrollan la capacidad de razonar y argumentar ideas matemáticas, al indicar quién está ganando en el juego.

- ¿Dónde hay más? Se presenta a los estudiantes dos o más recipientes de diferente tamaño, conteniendo objetos en diferente cantidad. Después que los estudiantes observan bien los recipientes, deben comparar las cantidades de los objetos: primero a simple vista, luego realizando el conteo, para comprobar sus resultados. De esta manera los niños desarrollen la capacidad de comunicar y representar ideas matemáticas utilizando los cuantificadores comparativos “más que” y “menos que”, para referirse a las cantidades de objetos a comparar.

5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad. Los recursos metodológicos cumplen la función de servir de apoyo al proceso de enseñanza - aprendizaje pues incentivan en el estudiante la curiosidad, el deseo de descubrir por si mismos; formular hipótesis, comparar, expresar qué y cuanto saben sobre lo que observaron con ayuda del material, expresar como aprendieron aquello que el material contribuyo a desarrollar (Vargas De Avella & Báez Oliveros, 2003).

Así tenemos como recursos metodológicos los libros de Matemática, Comunicación, Personal Social, Ciencia y Tecnología, con sus respectivos cuadernos de trabajo, los cuadernos de tutoría y también el material concreto que es de naturaleza manipulable y está construido con el fin de crear interés en el estudiante, pues lo lleva a experimentar, divertirse y aprender.

- Cuadernos de trabajo. Son recursos valiosos que ayudan a reforzar las competencias de los estudiantes en las diferentes áreas. Así tenemos los cuadernos de matemática que contienen actividades secuenciadas que propician el desarrollo del

pensamiento lógico matemático y las capacidades matemáticas de número, relaciones y operaciones. Contribuyendo de esta manera a la mejora de los aprendizajes.

- Textos escolares de Matemática. Son proporcionados por el Ministerio de Educación y refuerzan los aprendizajes de los estudiantes, porque contienen un marco conceptual que les posibilita ampliar y consolidar sus capacidades. También a los maestros les sirve como material de consulta para su práctica pedagógica, pues contienen información actualizada y adecuada.

- Material base diez. Es un material concreto que permite que el niño pueda comprender conceptos básicos de matemáticas, relacionar ideas abstractas acerca de los números y figuras con objetos que se pueden ver y manipular. Facilitan la manera de pensar y razonar. Además contribuyen a comprender el valor posicional de los números y realizar de manera concreta las operaciones de adición, sustracción, multiplicación y división.

- Regleta Cuisenaire. Son materiales didácticos manipulables, otorgados por el Ministerio de educación, que se emplean en la obtención de la noción de los números y para realizar operaciones matemáticas. Se pueden utilizar desde el primer grado de primaria, ya que son de fácil utilización. Además se emplea para que el estudiante calcule, reagrupe, y experimente.

- El ábaco. Es un material concreto, compuesto por pequeñas esferas de diferente color, agrupadas en columnas, formando decenas, que contribuye para que el estudiante conozca el valor posicional de los números. También se utiliza para realizar operaciones matemáticas con números naturales, como la adición, sustracción, multiplicación y división.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizajes para resolver problemas de cantidad.* Una sesión de aprendizaje viene a ser el conjunto de actividades que un maestro bosqueja y estructura con secuencia lógica para desarrollar aprendizajes planificados en una unidad didáctica. En toda sesión se desarrollan procesos pedagógicos por parte del docente y procesos didácticos por parte de los estudiantes.

- Procesos pedagógicos de una sesión de aprendizaje. Son una secuencia de acciones que desarrolla el maestro intencionalmente con el propósito de mediar en el aprendizaje del estudiante. Los procesos pedagógicos son recurrentes y el docente acuden a ellos en el momento que los necesita, durante el desarrollo de las

actividades significativas. Así tenemos: la Problematicación, que es el planteamiento del conflicto cognitivo que emerge de las necesidades de aprendizaje o de la realidad.

Seguidamente tenemos el propósito y organización, que implica comunicar a los estudiantes, los aprendizajes esperados, pues describe para qué aprendemos. La Motivación, es permanente ya que es un proceso continuo, mediante el cual el maestro despierta y mantiene el interés de los estudiantes por los aprendizajes. El recojo de saberes previos, que son los conocimientos que el estudiante ya trae consigo y que se activan al asimilar un nuevo conocimiento.

La gestión de los aprendizajes, se refiere al momento en que se formulan los procesos didácticos del área curricular, acompañados de las estrategias apropiadas. Finalmente tenemos la evaluación, que es el proceso que permite verificar el nivel de logro de la competencia. Además proporciona información valiosa al docente, para la toma de decisiones.

- Procesos didácticos de una sesión de matemática, tenemos que primeramente el estudiante debe comprender el problema, para lo cual requiere leer atentamente la situación problemática, para expresarlo parafraseándolo. Luego realiza la búsqueda de estrategias, que consiste en buscar el camino que elegirá para hallar la solución a la situación problemática planteada.

Un tercer proceso didáctico es la representación (de lo concreto a lo simbólico), consiste en escoger un esquema para expresar la situación problemática. Abarca desde la representación usando material concreto para luego representarlo usando gráficos y finalmente los números. Luego el estudiante realiza la formalización y reflexión, que consiste en explicar la operación matemática que utilizó para dar solución al problema, explicando los procedimientos seguidos, así como las dificultades que enfrentó. Para que finalmente efectúe la transferencia, aplicando lo aprendido a situaciones.

- El clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje de matemática. El segundo estudio regional comparativo y explicativo, elaborado por el laboratorio Latinoamericano de la calidad educativa, afirma que los estudiantes aprenden más cuando asisten a instituciones educativas donde se les brinda acogida, se los trata con cordialidad y respeto.

El ambiente escolar debe brindar seguridad y confianza a los alumnos y ser un espacio donde haya una buena convivencia. Se deben llevar a cabo estrategias como: establecer en forma consensuada las normas de convivencia, las mismas que deben ser

efectivas para que regulen los comportamientos. Además se debe considerar el error como parte del aprendizaje, pues no hay aprendizaje exento de error.

Otra estrategia que favorece el buen clima en el aula es no generar situaciones de angustia entre los estudiantes y tampoco utilizar las amenazas como condicionantes para mantener una buena conducta en el aula, sino realizar las sesiones de tutoría, tanto grupal como personalizada, con el objetivo de prevenir los problemas y apoyar a nuestros estudiantes en su desarrollo integral.

5.2. Experiencias Exitosas.

La experiencia exitosa denominada Acompañamiento pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las matemáticas con los docentes de primaria de la I. E Manuela Beltrán, se realizó el año 2016, en Medellín - Colombia. Tubo como propósito analizar cómo el acompañamiento pedagógico realizado a los docentes del nivel primaria en el marco del *Programa para la Transformación de la Calidad Educativa PTA 2.0*, influía en su práctica pedagógica.

La experiencia se organizó teniendo en cuenta que un gran número de maestros no tenía formación matemática, que planteaban situaciones de aprendizaje desarticuladas del contexto, las mismas que solo estaban orientadas a la ejercitación del algoritmo. Se concluyó que el acompañamiento pedagógico, permite la transformación de las prácticas pedagógicas en la enseñanza de la matemática por medio de la consolidación de la comunidad de aprendizaje y que los docentes reconocen y valoran los espacios de inter aprendizaje, generados en las comunidades de aprendizaje.

Otra es la experiencia de acompañamiento pedagógico de parte de la unidad de supervisión de la Dirección Departamental de Educación de Ocotepeque en Honduras, llevado a cabo en el primer ciclo de Educación Básica del distrito escolar N°1 el año 2013, donde se tomó como base la gestión supervisora en el marco del sistema nacional de supervisión educativa de Honduras, llegando a la conclusión que el acompañamiento pedagógico ha generado la mayor participación de los docentes para alcanzar las metas establecidas por el Diseño Curricular Nacional Básico, mejorando de esta manera los aprendizajes de los estudiantes.

También en nuestra ciudad de Trujillo se realizó la experiencia de Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente, llevada a cabo en la I.E “Toribio Rodríguez de Mendoza” de San Nicolás, el año 2014, donde se monitoreo y acompañó a 103 docentes de la citada institución y los resultados obtenidos permitieron establecer que hay una relación directa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño profesional docente. De esta manera se concluye que la aplicación de la supervisión pedagógica es fundamental para incrementar los niveles del desempeño profesional de los docentes y así mejorar la calidad de la educación.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1. Objetivos

6.1.1. Objetivo general. Reforzar la práctica docente para la resolución de problemas de cantidad, implementando el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, que responda a las necesidades pedagógicas de los maestros de la Institución Educativa N° 81007 del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo - UGEL 03 Trujillo Nor Oeste – La Libertad.

6.1.2. Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la resolución de problemas de cantidad.

- Evaluar la práctica docente a través de la auto, co y hetero evaluación, para la mejora de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2. Matriz del Plan de Acción.

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo, en el área de Matemática; su ejecución implica la aplicación de estrategias y la ejecución de actividades para fortalecer la práctica docente en la resolución de problemas de cantidad. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención organizada y secuencial por parte del equipo directivo para brindar el soporte técnico a los docentes con el fin de desarrollar de sus competencias pedagógicas.

Seguidamente se presenta la matriz del Plan de Acción, la misma que nos permite determinar los indicadores, las metas, las estrategias, las actividades, los responsables y el cronograma para su ejecución.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ METODOS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo en el área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo	x									
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la práctica docente.	Equipo directivo Docentes	x									
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo	x									
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Equipo directivo		x								
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo		x								
		Porcentaje de visitas entre pares, ejecutadas para registrar los avances.	100% de visitas efectuadas sobre el total de docentes de la I.E	Observación entre pares	1.6 Elaboración del cronograma de observación entre pares.	Equipo directivo Docentes			x							
					1.7 Observación y registro de los hechos pedagógicos, durante la observación de sesiones de aprendizaje, entre pares (Visitas 2, 3 ...)	Docentes par				x						
					1.8 Procesamiento y comunicación de resultados de la observación entre pares.	Docentes par				x						
-Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una	Porcentaje de docentes acompañados y asesorados	100% de visitas atendidas sobre el total	Visita a aula (Acompañamiento)	2.1. Jornada de revisión y/o adecuación de los instrumentos para el acompañamiento pedagógico.	Equipo directivo					x						

	intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la resolución de problemas de cantidad.	durante las visitas a aula de acuerdo al enfoque crítico reflexivo.	de aulas.		2.2. Adecuación del cronograma de acompañamiento al docente	Equipo Directivo					x					
					2.3 Ejecución de la primera visita a aula- para el acompañamiento pedagógico.	Equipo Directivo						x				
					2.4 Diagnóstico de la situación del docente y la identificación de necesidades pedagógicas.	Equipo Directivo						x				
					2.5 Ejecución del plan de mejora, considerando variadas estrategias para el acompañamiento	Equipo Directivo						x				
					2.6 Ejecución de otras visitas a aula para acompañamiento (visita 2,3...)	Equipo Directivo						x				
		Porcentaje de docentes que participan en círculos de inter aprendizaje.	100% de círculos de inter aprendizaje realizados sobre el total de docentes de la I.E.	-Círculos de interaprendizaje	2.7. Planificación de los eventos	Directivo Docentes						x				
					2.8 Determinación de los temas de interés a abordar	Directivo Docentes						x				
					2.9 Designación del moderador	Directivo Docentes						x				
					2.10 Implementación de un archivo de actas de la socialización de experiencias y acuerdos tomado.	Equipo Directivo						x				
		Porcentaje de docentes de la I.E que se comunican virtualmente	100% de docentes que se comunican virtualmente	Comunicación virtual	2.11 Elaboración de un directorio de teléfonos y correo electrónico de los docentes de la I.E	Equipo Directivo Docentes	x									
					2.12 Creación de una cuenta de wapp sapp a nivel de docentes de la I.E.	Equipo Directivo	x									

					2.13 Difusión de noticias, cursos, libros virtuales temas de formación para estudio y discusión; así como de experiencias exitosas.	Equipo Directivo Docentes		x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	- Evaluar la práctica docente a través de la auto, co y hetero evaluación, para la mejora de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes autoevaluados.	100% de docentes autoevaluados.	Autoevaluación usando el Portafolio docente.	3.1 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la implementación del portafolio en su práctica pedagógica.	Equipo directivo Docentes	x	x									
					3.2 Capacitación para la elaboración del portafolio pedagógico.	Equipo directivo	x	x									
					3.3 Difusión y análisis de los instrumentos para autoevaluar el portafolio docente	Equipo directivo								x			
					3.4 Realización de la autoevaluación para identificar sus capacidades pedagógicas, desde la reflexión en su portafolio.	Docentes de aula.								x			
		100% de docentes que participan de la co evaluación de sus portafolios.	100% de docentes que participan de la co evaluación de sus portafolios.	Coevaluación usando el Portafolio docente	3.5 Difusión de los instrumentos de co evaluación del portafolio docente.	Equipo directivo Docentes									x		
					3.6 Ejecución de la co evaluación entre docentes para identificar aspectos a mejorar y fortalecer la práctica pedagógica, mediante el portafolio pedagógico.	Docentes de aula.									x		
					3.7 Socialización de los resultados de la co evaluación del portafolio, para la mejora de la práctica pedagógica.	Equipo Directivo.									x		
		Porcentaje de estudiantes encuestados	100% de estudiantes del III ciclo evaluados.	Hetero evaluación	3.8 Aplicación de la prueba de lápiz y papel a los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad.	Equipo directivo Docentes											x

					3.9 Análisis y socialización de los resultados de la prueba.	Equipo directivo Docentes											x
					3.10 Elaboración del informe de los resultados de aprendizaje de la competencia resuelve problemas de cantidad.	Equipo directivo Docentes											x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es fundamental para alcanzar los objetivos formulados en el plan de acción, pues permitirá detectar a tiempo las deficiencias y las necesidades de ajuste de las acciones programadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación; estas con el fin de abordar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o eliminar las actividades planificadas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá mejorar plan de acción.

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz cuyos componentes principales son:

- Nivel de implementación de las actividades: Contiene la escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades planificadas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Contiene los medios de verificación (actas, informes, listas de prioridades, etc.) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Se refiere a la identificación de las dificultades relevantes que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia con el nivel de logro obtenido.
- Porcentaje de logro de la meta: Donde se estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ METODOS/ TIPOS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/ TRIMESTRAL							EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	ACTORES	RECURSOS	% DE LOGRO DE META					
				0	1	2	3	4	5											
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.				x			- Acta de asistencia - Galería de fotografías	-Lista de cotejos	Equipo Directivo Docentes	Cañón multimedia Impresiones	90% de visitas ejecutadas						
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la práctica docente.				x			- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.					Equipo Directivo Docentes	Multimedia Ficha de monitoreo				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo					x		- Plan de monitoreo.							Equipo Directivo Docentes	Computadora Impresora		
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita).			x				- Ficha de monitoreo - Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.									Equipo Directivo	Material de Oficina computadora
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.			x				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento.										

	Porcentaje de observación entre pares, ejecutadas para registrar los avances.	Observación entre pares	1.6 Elaboración del cronograma de observación entre pares.			x				- cronograma de observación entre pares.	-Lista de cotejos	Equipo Directivo	Material de oficina	70% de docentes que realizan la observación entre pares
			1.7 Observación y registro de los hechos pedagógicos, durante la observación de sesiones de aprendizaje, entre pares (Visitas 2, 3 ...)			x				- Cuaderno de campo - Registro - .Anecdotario		Equipo Directivo Docentes	Material de Oficina Computadora Impresora	
			1.8 Procesamiento y comunicación de resultados de la observación entre pares.			x				- Informe de la observación entre pares.		Equipo Directivo Docentes	Cámara fotográfica	
-Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la resolución de problemas de cantidad.	Porcentaje de docentes acompañados y asesorados durante las visitas a aula de acuerdo al enfoque crítico reflexivo.	Visita al aula (acompañamiento)	2.1. Jornada de revisión y/o adecuación de los instrumentos para el acompañamiento pedagógico.				x			-Acta de asistencia -Instrumentos contextualizados.	Rúbrica	Equipo Directivo Docentes	Material de oficina	70% de docentes acompañados y asesorados
			2.2 Adecuación del cronograma de acompañamiento al docente.				x			- Cronograma de acompañamiento o al docente		Equipo Directivo Docentes	Materia oficina	
			2.3 Ejecución de la primera visita a aula-para el acompañamiento pedagógico.				x			-Cuaderno de campo		Equipo Directivo	Material de oficina Cámara fotográfica	
			2.4 Diagnóstico de la situación del docente y la identificación de necesidades pedagógicas.			x				-Informe de fortalezas y debilidades de la práctica docente.			Material de oficina	
			2.5 Ejecución del plan de mejora, considerando variadas estrategias para el acompañamiento.			x				-Plan de mejora		Equipo Directivo Docentes	Filmadora Cámara fotográfica filmadora	

			2.6 Ejecución de otras visitas a aula para acompañamiento (visita 2,3...)			x				-Cuaderno de campo -Compromiso docente		Equipo Directivo	Útiles de escritorio	
	Porcentaje de docentes que participan en círculos de inter aprendizaje.	Círculos de inter aprendizaje	2.7. Planificación de los eventos.		x					-cronograma de reuniones	Lista de cotejos	Equipo Directivo Docentes	Computadora	70% de docentes que participan en los círculos de inter aprendizaje
			2.8 Determinación de los temas de interés a abordar.		x					-Acta de reunión -Listado de temas		Equipo Directivo Docentes	Material de oficina	
			2.9 Designación del moderador		x					-Acta de elección del moderador.		Directivo Docentes	Material de oficina	
			2.10 Implementación de un archivo de actas de la socialización de experiencias y acuerdos tomado.		x					-Archivo de actas		Equipo Directivo	Material de oficina	
	Porcentaje de docentes de la I.E que se comunican virtualmente.	Comunicación Virtual	2.11 Elaboración de un directorio de teléfonos y correo electrónico de los docentes de la I.E			x				-Directorio de docentes del nivel primaria.	Lista de cotejos	Equipo Directivo Docentes	Material de oficina	80% de docentes que se comunican virtualmente.
			2.12 Creación de una cuenta de wapp sapp a nivel de docentes de la I.E.			x				Cuenta en Wass app de la I.E		Equipo Directivo Docentes	Recursos tecnológicos	
			2.13 Difusión de noticias, cursos, libros virtuales temas de formación para estudio y discusión; así como de experiencias exitosas.		x					-Historial del wass app		Equipo Directivo Docentes	Recursos Tecnológicos Internet	
Evaluar la práctica docente a través de la auto, co y hetero evaluación, para la mejora de las competencias pedagógicas en	Porcentaje de docentes autoevaluados.	Autoevaluación	3.1 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la implementación del portafolio en su práctica pedagógica.	x						-Actas de asistencia -Galería fotográfica	Lista de cotejos	Equipo Directivo Docentes	Portafolio Material de oficina	70% de docentes autoevaluados
			3.2 Capacitación para la elaboración del portafolio	x						-Acta de asistencia.		Equipo Directivo	Material de oficina	

el área de Matemática.			pedagógico.							-Panel de productos				
			3.3 Difusión y análisis de los instrumentos para autoevaluar el portafolio docente.	x						-Instrumentos contextualizados		Equipo Directivo	Material de oficina	
			3.4 Realización de la autoevaluación para identificar sus capacidades pedagógicas, desde la reflexión en su portafolio.	x						-Portafolios de los docentes				
	Porcentaje de docentes que participan en la co-evaluación.	Co evaluación	3.5 Difusión de los instrumentos de co-evaluación del portafolio docente.	x						-Actas de asistencia -Instrumentos de co-evaluación.	Lista de cotejos	Equipo Directivo	Multimedia	70% de docentes que participan de la co-evaluación
			3.6 Ejecución de la co-evaluación entre docentes para identificar aspectos a mejorar y fortalecer la práctica pedagógica, mediante el portafolio pedagógico.	x						-Portafolio del docente - Instrumentos de co-evaluación.		Docentes	Material de oficina	
			3.7 Socialización de los resultados de la co-evaluación del portafolio, para la mejora de la práctica pedagógica.	x						-Acta de asistencia -Informe de los resultados de la co-evaluación.		Directivo Docentes	Material de oficina	
	Porcentaje de estudiantes evaluados.	Heteroevaluación	3.8 Aplicación de la prueba de lápiz y papel a los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad.	x						-Pruebas aplicadas	Registros	Equipo Directivo Docentes	Material de fotocopia do	70% de estudiantes evaluados
			3.9 Análisis y socialización de los resultados de la prueba.	x						-Acta de asistencia -Cuadros estadísticos		Directivo Docentes	Material de oficina	
			3.10 Elaboración del informe de los resultados de	x						-Acta de asistencia		Equipo	Material de	

			aprendizaje de la competencia resuelve problemas de cantidad.										Directivo	oficina	
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-----------	---------	--

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%)

Para la implementación de nuestro plan de acción existen muchos riesgos que el director como líder pedagógico de la Institución Educativa debe de enfrentar. A continuación se presenta un cuadro con los riesgos y las medidas del Plan de Acción a adoptarse.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	-Limitado tiempo para realizar el monitoreo por múltiples actividades administrativas del directivo. -No se cuenta con asesores o coordinadores de áreas. -Rechazo del monitoreo por falta de una cultura evaluativa.	-Implementar y socializar el plan de monitoreo de la I.E -Socializar la ficha de monitoreo, con los docentes. -Realizar el monitoreo entre pares. -Implementar una cultura evaluativa a través de actividades reflexivas en la I.E
-Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la resolución de problemas de cantidad.	- Desconocimiento de las estrategias de acompañamiento pedagógico -Limitado tiempo para realizar el acompañamiento personalizado, debido al gran número de docentes. -Docentes reacios a brindar un tiempo adicional, para la realización de los círculos de inter aprendizaje.	-Identificar a los docentes que más aciertos presentan en el desarrollo de su práctica pedagógica, para constituirlos en docentes par. -Organizar los círculos de inter aprendizaje. -Sensibilizar a los docentes para que puedan brindar un tiempo adicional para el intercambio de experiencias. - Sensibilizar para la implementación de las comunidades de aprendizaje
Evaluar la práctica docente a través del auto, co y hetero evaluación, para la mejora de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	-Docentes desorganizados sin una cultura de organización. -Falta de experiencia en realizar una reflexión escrita de su práctica docente	-Propiciar el ordenamiento de evidencias de la práctica docente. -Orientar la redacción de la reflexión de la práctica docente. -Propiciar la coevaluación de sus portafolios así como el compartir de experiencias.

Figura 6. Riesgos y medidas del plan de acción.

8. Presupuesto

La formulación del presupuesto del Plan de Acción, facilita la proyección y estimación de los recursos financieros que serán destinados para la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta los costos que deben tenerse en cuenta para la ejecución de las actividades demandadas en el Plan de Acción; además permite conocer con anticipación la inversión y el desembolso de dinero que se realizará.

Seguidamente se presenta el cuadro de presupuesto del plan de acción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la práctica docente.	Segunda semana de marzo	S/ 4.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos Propios
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	
1.6 Elaboración del cronograma de observación entre pares.	Mayo - Junio	Ninguno	Recursos propios
1.7 Observación y registro de los hechos pedagógicos, durante la observación de sesiones de aprendizaje, entre pares (Visitas 2, 3 ...)	Primera semana de Mayo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad Nacional de Trujillo
1.8 Procesamiento y comunicación de resultados de la observación entre pares.	Segunda semana de Mayo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1. Jornada de revisión y/o adecuación de los instrumentos para el acompañamiento pedagógico.	Primera semana de Junio	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2 Adecuación del cronograma de acompañamiento al docente	Primera semana de Julio	Ninguno	

2.3 Ejecución de la primera visita a aula- para el acompañamiento pedagógico.	Segunda semana de Julio	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.4 Diagnóstico de la situación del docente y la identificación de necesidades pedagógicas.	Tercera semana de Julio	S/2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.5. Ejecución del plan de mejora, considerando variadas estrategias para el acompañamiento	Cuarta semana de Julio	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.6. Ejecución de otras visitas a aula para acompañamiento (visita 2,3...)	Cuarta semana de Agosto	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.7. Planificación de los eventos	Segunda semana de Setiembre	Ninguno	
2.8 Determinación de los temas de interés a abordar	Segunda semana de Setiembre	Ninguno	
2.9 Designación del moderador	Segunda semana de Setiembre.	Ninguno	
2.10 Implementación de un archivo de actas de la socialización de experiencias y acuerdos tomado.	Cuarta semana de Setiembre.	Ninguno	
2.11 Elaboración de un directorio de teléfonos y correo electrónico de los docentes de la I.E	Primera semana de Marzo	Ninguno	
2.12 Creación de una cuenta de wapp sapp a nivel de docentes de la I.E.	Segunda semana de Marzo	Ninguno	
2.13 Difusión de noticias, cursos, libros virtuales temas de formación para estudio y discusión; así como de experiencias exitosas.	Primera semana de Octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.1 Sensibilización a los docentes sobre la importancia de la implementación del portafolio en su práctica pedagógica.	Primera semana de Noviembre	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2 Capacitación para la elaboración del portafolio pedagógico.	Primera semana de Noviembre	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3 Difusión y análisis de los instrumentos para autoevaluar el portafolio docente.	Segunda semana de Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.4 Realización de la autoevaluación para identificar sus capacidades pedagógicas, desde la reflexión en su portafolio.	Segunda semana de Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

3.5 Difusión de los instrumentos de co evaluación del portafolio docente.	Segunda semana de Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.6 Ejecución de la co evaluación entre docentes para identificar aspectos a mejorar y fortalecer la práctica pedagógica, mediante el portafolio pedagógico.	Tercera semana de Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.7 Socialización de los resultados de la co evaluación del portafolio, para la mejora de la práctica pedagógica.	Tercera semana de Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.8 Aplicación de la prueba de lápiz y papel a los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad.	Cuarta semana de Noviembre	S/.2.50 de fotocopia por número de estudiantes.	Recursos propios
3.9 Análisis y socialización de los resultados de la prueba.	Cuarta semana de Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.10 Elaboración del informe de los resultados de aprendizaje de la competencia resuelve problemas de cantidad.	Cuarta semana de Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
TOTAL DE GASTOS		S/ 2 100.00	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El abordaje de cada uno de los módulos formativos proporcionaron las orientaciones que permitieron tomar conciencia de la necesidad de realizar un cambio en las actitudes del directivo, tanto en el desarrollo de sus habilidades interpersonales, como en el ejercicio de un liderazgo distributivo, que involucre a todos los actores educativos con una visión de cambio, frente al análisis y priorización de la problemática del bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática y la toma de una decisión estratégica como alternativa de solución.

El módulo de inducción proporcionó orientaciones para la formulación de la ruta de cambio, lo que permitió sensibilizar y acercarnos a la realidad educativa de la IE, así como reconocer los problemas que afectaban en forma directa al logro de los aprendizajes de las estudiantes. Gracias a este proceso se pudo identificar como problema el bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática en las estudiantes del III ciclo de EBR.

El primer módulo proporcionó orientaciones para la construcción de la visión institucional de la IE “Modelo”, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, como es el bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática. En relación al segundo módulo, se procedió a revisar cada uno de los procesos de gestión escolar para poder determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió a asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor.

El tercer módulo referido a la Participación y clima institucional, permitió identificar la incidencia del clima escolar en la problemática del bajo nivel de logro en la resolución de problemas de cantidad; además se elaboró el Informe del diagnóstico para recoger información de los diferentes actores educativos.

En el cuarto módulo se abordó la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó las orientaciones para culminar con el diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con

la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel de logro, proceso e inicio; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones con respecto al bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática.

Finalmente, el quinto módulo denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se conoció la estructura para la construcción del Plan de Acción que ayude a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de logro de aprendizaje en el área de matemática, planteando como alternativa de solución el Plan de Acción que viene a ser el resultado de una construcción gradual, que se ha logrado concretizar con los aprendizajes adquiridos en el desarrollo de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

En la construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes referidos a los aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Partir de un diagnóstico, elaborado con la participación plena de todos los actores educativos, permitirá identificar la problemática que afecta el logro de los aprendizajes de las estudiantes.

Empoderar a los docentes de una cultura evaluativa, a través de la comunicación clara sobre la finalidad del monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, permitirá que internalicen que la evaluación de la práctica pedagógica no es un cuestionamiento de su trabajo sino por el contrario una herramienta para su mejora.

Promover entre los docentes las comunidades profesionales de aprendizaje a través de los círculos de interaprendizaje, permitirá la realización de un trabajo colaborativo, para la mejora de la práctica docente.

Involucrar a toda la comunidad educativa en la construcción del Plan de Monitoreo y acompañamiento, permitirá comprometer a todos los actores de la comunidad con la visión de cambio y establecer compromisos de mejora frente a los problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Sistematizar las experiencias exitosas que se desarrollan al interior de la IE empezando por la reflexión y el análisis de la práctica educativa permitirá extraer aprendizajes.

Referencias

- Bolívar, A. (2015). *Un liderazgo pedagógico en una comunidad que aprende. Padres y maestros* 361, 23-27. Recuperado de http://www.ugr.es/~abolivar/Publicaciones_files/Reciente6_1pdf
- Freire, S (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*¹. Lima: Impresiones y Ediciones Arteta E. I. R. L.
- Guerrero, L. (2016a). *¿Y cómo haría un director escolar para gestionar el currículo?* Recuperado de <http://www.educacionperu.org/y-como-haria-un-director-escolar-para-gestionar-nada-menos-que-el-curriculo/>
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile. Área de Educación. Recuperado de <https://goo.gl/UYRXuQ>
- Ministerio de educación (2009). *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas. Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria*. Lima: MINEDU
- Ministerio de educación (2012) *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Editorial Navarrete.
- Ministerio de educación (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo: directivos construyendo escuela*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de educación (2015a) *Rutas del aprendizaje III ciclo Matemática*. Lima: Metrocolor S.A.

Ministerio de educación (2015b). *Módulo de actualización en Didáctica de la Matemática*. Trujillo: Gráfica Plaza S.A.C

Ministerio de educación (2016a). *Propuesta de lineamientos para la gestión de la convivencia escolar*. Documento de trabajo. Lima: MINEDU.

Ministerio de educación (2016b) *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima: MINEDU .

Ministerio de educación (2016c) *Planificación Escolar*. Lima: Gráfica Littons.

Ministerio de educación (2016d) *Plan de Acción y Buena Práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Gianela Servicios Generales E.I.R.L

Ministerio de educación (2016e). *¿Cuánto aprenden nuestros estudiantes al término de la educación primaria?. Informe de logros de aprendizaje y sus factores asociados en la Evaluación Muestral 2013*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación (2016f). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE 2017*. Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación del Perú (2016g). *Informe de evaluación de Matemática en sexto grado - 2013 ¿Qué logros de aprendizaje en Matemática muestran los estudiantes al finalizar la primaria?* .Lima: MINEDU.

Ministerio de Educación. (2017a). *Informe de resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2007-2015* - Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.

Ministerio de educación (2017b). *Acompañamiento pedagógico. II Taller de fortalecimiento de capacidades para docentes de aula*. Lima: MINEDU.

Ministerio de educación (2017c). *Cartilla de planificación curricular para educación primaria*. Lima: MINEDU.

Ministerio de educación (2017d). *Participación y clima institucional para una organización efectiva*. Trujillo: Punto digital S.R.L.

Ministerio de educación (2017e). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Trujillo: Punto digital S.R.L

Ministerio de educación (2017f). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Trujillo: Punto digital S.R.L

Ministerio de Educación. (2018). *Perfiles de liderazgo pedagógico en escuelas primarias y su relación con el rendimiento* (Zoom educativo N° 5). Lima: Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes.

Ministerio de educación (2015). *Módulo de actualización en Didáctica de la Matemática*. Trujillo: Gráfica Plaza S.A.C

Murillo, F.J. y Román, M.(2013).*La distribución del tiempo de los directores y las directoras de escuelas de educación primaria en América Latina y su incidencia en el desempeño de los estudiantes*. Lima : Revista de Educación, 361, 141-170.

OREALC/UNESCO. (2014). *El liderazgo escolar en América Latina y el Caribe: un estado del arte con base en ocho sistemas escolares de la región*. Santiago de Chile: Imbunche Ediciones Ltda. Recuperado de

<https://goo.gl/Wwq3Dg>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2009). *Informe TALIS. La creación de entornos eficaces de enseñanza y aprendizaje. Síntesis de los primeros resultados*. Santillana Educación. Recuperado de

<https://goo.gl/AAqUE1>

PERUEDUCA (2017) *Lectura: Características de los niños*. Lima: MINEDU.

Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Volumen 7
(2009) *La escuela comunidad de valores. Un estudio de caso en Lima Metropolitana*. Lima: Gianela Servicios Generales E.I.R.L

REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 9, núm. 1, 2011, pp. 65-83. *Las comunidades profesionales de aprendizaje. Una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela*. Madrid: Impresiones Repro Digital.