

# 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 EN EL IV CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80034 “MARÍA DEL SOCORRO” DEL DISTRITO DE HUANCHACO, UGEL 03 TRUJILLO NOR OESTE – LA LIBERTAD.

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

ALFARO MARÍN, Luis Angel

La Libertad- Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática .....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E 80034 “MS” .....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado .....	4
2. Diagnóstico:.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados .....	8
2.1.1. Resultados cuantitativos .....	8
2.1.2. Resultados cualitativos .....	8
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.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	21
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	21
A) Visita al aula.....	22
B) Autogestión.....	22
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	22
A) Fichas de observación.....	22
B) Cuaderno de campo.....	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico para la resolución de problemas.....	23
A) Visitas a aula.....	23
B) Círculos de interaprendizaje.....	23
C) Talleres de seguimiento.....	23
5.1.1.3 Evaluación.....	23
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	23
5.1.1. 3.2 Métodos e instrumentos de evaluación.....	24

A) Métodos de evaluación.....	24
B) Instrumentos de evaluación.....	24
C) Tipos de evaluación .....	25
5.1.2. Área de matemática.....	25
5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.....	25
5.1.2.2 Competencia.....	26
5.1.2.2.1 Competencia Resuelve problemas de cantidad.....	26
5.1.2.2.2 Competencia Resuelve problemas de regularidad.....	27
5.1.2.2.3 Competencia Resuelve problemas de forma, movimiento .....	27
5.1.2.2.4 Competencia Resuelve problemas de gestión de datos.....	27
5.1.2.3 Cómo aprender matemática .....	28
5.1.2.4 Estrategias para la resolución de problemas.....	28
5.1.2.5 5.1.2.5. La convivencia escolar .....	29
5.2. Experiencia Exitosa .....	29
6. Diseño de Plan de Acción .....	31
6.1 Objetivos .....	31
6.1.1 Objetivo general .....	31
6.1.2 Objetivos específicos .....	31
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	35
8. Presupuesto.....	39
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	42
10. Lecciones Aprendidas.....	45
Referencias.....	47

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas .....	7
<i>Figura 2.</i> Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de la gestión escolar y el Marco del BDDirectivo .....	12
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico .....	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción .....	35
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas a Adoptarse .....	38
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción .....	40

## **Introducción**

El presente trabajo académico tiene como objetivo solucionar de manera conjunta con el personal docente, el problema priorizado en la Institución Educativa (IE) N° 80034 “María del Socorro”, trabajo que sistematiza la información del problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80034 “María del Socorro” del distrito de Huanchaco – UGEL N° 03 Trujillo Nor Oeste.

El presente Trabajo Académico se ha elaborado con la finalidad de ampliar el conocimiento del problema detectado, a través del análisis de sus causas y consecuencias derivadas. Es así que, se revisó y sistematizó las diferentes fuentes de información como el Mapa de Procesos de la Institución Educativa, los Compromisos de Gestión Escolar, el Marco de Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo); así como fuentes primarias recabadas a partir de la observación con la aplicación de instrumentos, como son la ficha de monitoreo y la entrevista a los docentes, los cuales permitieron recoger información sustancial para realizar el presente trabajo.

Este Plan de Acción se ha organizado en diez acápites claramente precisados. En el primer acápite se presenta la identificación de la problemática organizada en dos aspectos: en el primero, se tiene, la caracterización del contexto socio – cultural de la Institución Educativa y en el segundo, encontramos el problema identificado, así como las causas, los factores y efectos. En el segundo acápite se plantea el diagnóstico del problema distribuido en dos aspectos. En el primer aspecto se plantean los resultados de instrumentos aplicados a los docentes en el área de matemática del IV ciclo de la IE, tanto los resultados cuantitativos y los resultados cualitativos y en el segundo aspecto se ha planteado la relación existente del problema con la visión de cambio de los procesos de la Institución Educativa, que se encuentran implicados, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo).

En el tercer acápite se establece la caracterización del rol del director como Líder Pedagógico, en la que se dispone la relación existente entre las dimensiones según Viviane Robinson y el problema priorizado, asimismo el análisis exhaustivo de la realidad problemática de la Institución Educativa, así como el asesoramiento de

nuestra asesora en el Círculo de Interaprendizaje en Gestión, a lo largo de todo nuestro trabajo.

En el cuarto acápite se proponen las alternativas de solución las cuales surgen de las conclusiones establecidas y de los objetivos específicos planteados, bajo el liderazgo del director y la implementación de las llamadas comunidades de aprendizaje. De igual manera, las alternativas de solución se las relaciona con los procesos de gestión escolar involucrados, así como, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo (MBDDirectivo).

En el quinto acápite se empodera al directivo para ejercer su labor, bajo bases teóricas y científicas, así se sustentan las dos alternativas de solución priorizadas: monitoreo y acompañamiento pedagógico y clima institucional, donde en un primer lugar se planteará el marco conceptual de las dos variables y experiencias exitosas reconocidas en otros contextos educativos; luego se plantean los desafíos y las alternativas de solución en las que no pueden faltar como agentes de cambio los docentes, asimismo, se hace referencia la manera como se estructura, implementa y desarrolla el plan de acción y la solución del problema priorizado.

En el sexto acápite se diseña el Plan de Acción, planteando el objetivo general como también los objetivos específicos, además se propone la matriz del Plan de Acción, donde se da a conocer la alternativa de solución priorizada que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, donde su ejecución implica estrategias para reforzar la práctica docente, a través de las visitas de aula donde se recoge información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia.

En el séptimo acápite se presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación, el cual es importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción. Se presenta así, la matriz del Plan, que está compuesto por los objetivos, indicadores, estrategias, actividades a realizar, el nivel de implementación, la evidencia de su implementación, instrumentos a utilizar y los recursos a emplear para la ejecución de las actividades diseñadas.

En el octavo acápite, se considera el Presupuesto que permite solventar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. En el noveno acápite, se describe el proceso de elaboración del Plan de Acción, donde se describe lo realizado en los módulos del proceso de formación en la gestión escolar con liderazgo pedagógico. Concluyendo, con el acápite décimo, Lecciones Aprendidas a lo largo de la formación académica durante la formulación del Plan de Acción.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80034 “María del Socorro”**

La IE N° 80034 “María del Socorro” de Huanchaco, está ubicado en el Psje. Educación N° 270 Huanchaco Tradicional, en pleno centro urbano, distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo. Fue fundada por el filántropo Rafael Larco, padre de Víctor Larco Herrera, en el año de 1912. Su servicio fue dirigido exclusivamente a niñas, siendo la única de ese carácter en el distrito de Huanchaco. Es en el año de 1998 que el servicio se extiende también a niños. La IE se encuentra ubicada en la zona urbana del distrito de Huanchaco, en pleno centro de Huanchaco, siendo la movilidad constante proveniente de Trujillo, siendo una problemática el elevado cruce de vehículos, por ello contrarrestamos esa dificultad con la demanda territorial de incluir en nuestras sesiones de aprendizaje de personal social, competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común, normas de tránsito y respeto a la señalización, dado el elevado tránsito vehicular y peatonal de la zona.

Huanchaco es uno de los balnearios más hermosos de la provincia de Trujillo, donde destaca sus platos típicos a base de pescado y mariscos que engalana al turista visitante. La comunidad tiene todos los servicios, como agua, desagüe, luz eléctrica, internet, así como algunos agentes de bancos, lo que permite hacer ciertas transacciones financieras al poblador de Huanchaco. Todavía tiene déficit de agencias bancarias y financieras, que permitiría al poblador pueda hacer sus transacciones financieras, problemática que se afronta con la demanda territorial de promover aprendizajes, en las sesiones de aprendizaje de personal social, competencia gestiona responsablemente recursos económicos, que trate sobre el manejo de medios de pago y cambio en los agentes bancarios y uso del internet y celulares para ese fin.

El local de la Institución Educativa N° 80034 “María del Socorro” es propio, a nombre del Ministerio de Educación. Atiende a los niveles iniciales y primarios. La IE tiene una infraestructura sólida y segura, la cual se distribuye en cuatro pabellones de dos niveles. Esta infraestructura de material noble, moderna y segura, fue construida por el Ministerio de Educación-OINFE y la ONG “Círculo Solidario” en el año de 2007. Asimismo parte de la buena infraestructura se debe al esfuerzo y apoyo

mancomunado de los padres de familia, personal docente, administrativo y la Municipalidad de Huanchaco, dada a la construcción de dos pabellones y dos aulas más recientemente. La infraestructura escolar cuenta con 16 aulas, una secretaría, una biblioteca, un aula de innovación pedagógica, un depósito de materiales, un almacén y un ambiente de Dirección; también con un patio de formación, una cancha de usos múltiples. Una cisterna y un tanque elevado, lo cual permite contar a toda hora con el líquido elemento. Es la única institución del distrito de Huanchaco, que atiende el servicio educativo en los dos turnos.

Los docentes, son profesionales, casi todos con valores de puntualidad, dedicación y deseos de superación constante, los estudiantes se distinguen también por su puntualidad, deseosos de superarse diariamente y respetuosos. Las familias de la IE provienen mayormente de los anexos a Huanchaco. Son personas respetuosas a la autoridad, responsables con la educación de sus niños, convencidos que la IE educa bien. El director, es una persona que se capacita con ahínco en el Liderazgo Pedagógico y mejor aún con la Especialización del MINEDU a través del Instituto Pedagógico de Monterrico. No tenemos deserción escolar, sino estudiantes nuevos que demandan estudiar en la Institución Educativa, quienes tienen un buen desempeño académico, habiendo logrado el Bono escuela el año 2015, y los subsiguientes años, estar mejor ubicados que el promedio regional, local y de UGEL. Cabe mencionar que la IE participa activamente en la sociedad como es en el izamiento del Pabellón Nacional, actividades coordinadas con Gobierno Regional, Municipalidad, Centro de Salud, Defensoría Municipal del Niño y Adolescente, siendo nuestros aliados estratégicos que nos apoyan de manera eficiente, por ejemplo la Municipalidad en la construcción de aulas, y el Gobierno Regional con la futura construcción de ambientes de educación inicial, asimismo, la Defensoría Municipal del Niño y Adolescente, es un aliado muy importante que con su apoyo atendemos a casos particulares de estudiantes con problemas de violencia escolar y familiar.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Considerando que se persigue la optimización del servicio educativo que sea beneficioso al logro de los aprendizajes de los estudiantes y contando con el valioso aporte del personal docente registrado en acta, así como la opinión de los padres de familia, asimismo, luego de del análisis de la documentación sobre los resultados de

aprendizaje de los estudiantes al observar los registros oficiales de evaluación y el estadístico histórico Evaluación Censal de Estudiantes 2015 y 2016, se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80034 “María del Socorro” del distrito de Huanchaco – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste”, La Libertad.

Entre las causas que ha provocado este problema, tenemos como la más resaltante el inadecuado monitoreo y acompañamiento. Los factores que se relacionan a esta causa es la falta de establecimiento con los docentes, de forma consensuada, de un cronograma de monitoreo así como escasas visitas de monitoreo del director a los docentes en aula. Todo esto ha provocado que los estudiantes no tengan aprendizajes significativos al no haber un seguimiento de la práctica docente y por ende conocer cómo se están dando los procesos pedagógicos y procesos didácticos.

Otra de las causas es la falta o el insuficiente uso de material didáctico. Esta problemática tiene factores que se relacionan a esta causa, es la falta de involucramiento del padre de familia para elaborar u obtener material didáctico, asimismo, el desconocimiento del uso y elaboración de medios y materiales didácticos. Todo esto genera que los estudiantes desarrollen sus clases desmotivados, en el aprendizaje de la matemática y específicamente en la resolución de problemas.

Se puede citar a una tercera causa del problema, que es la inadecuada implementación de estrategias metodológicas en la resolución de problemas. Correlacionando este problema con un factor importante está la falta de capacitación docente en estrategias metodológicas en Matemática, asimismo, el desconocimiento de la metodología de resolución de problemas de cantidad. Todo ello genera que los docentes laboren sin cumplir los procesos pedagógicos y didácticos de la Matemática, en resolución de problemas.

Asimismo, se puede observar una cuarta causa del problema, la cual es la existencia de violencia verbal entre estudiantes, siendo un factor relacionado, la influencia negativa de los medios de comunicación, así como la existencia de violencia familiar en los hogares de los estudiantes. Esto ha dado lugar a desarrollo de sesiones con quiebres en el tiempo, por lo cual los estudiantes se ven afectados por tenerse que interrumpir la sesión, inclusive en parte importante del proceso didáctico de la matemática, resolución de problemas.

Una quinta causa, común en la institución educativa, pues los docentes de todos los grados y secciones lo indican y la dirección ha podido corroborar es la escasa participación de los padres de familia, tanto a las sesiones de aula, donde se trata asuntos relacionados a los aprendizajes de los niños, trayendo como consecuencia la falta de involucramiento de los padres de familia en la gestión del aprendizaje de sus niños, dado que es necesario trabajar en forma conjunta, docente, estudiante y padres de familia, para lograr el objetivo común que es mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar el apoyo de la UCV y sus jornadas de capacitación en metodología de la matemática. Asimismo, la APAFA que contribuye con la financiación de capacitadores particulares. Otra de las bondades con la que cuenta la Institución Educativa es el soporte infraestructural seguro y adecuado al desarrollo de las sesiones de aprendizaje, así como el contar con un aula de innovación pedagógica, asimismo se tiene una biblioteca escolar adecuadamente implementada. Por otro lado, Huanchaco cuenta con todos los servicios públicos, como también con internet, y la ubicación céntrica de la institución educativa, con fluido transporte, que constituye una oportunidad, lo cual permite fortalecer los aprendizajes, que incidirá en la solución del problema priorizado en matemática, para de esta manera contribuir a un mejor desarrollo de la comunidad.

A continuación se presenta en forma esquemática el Arbol de Problemas, sus causas y efectos.

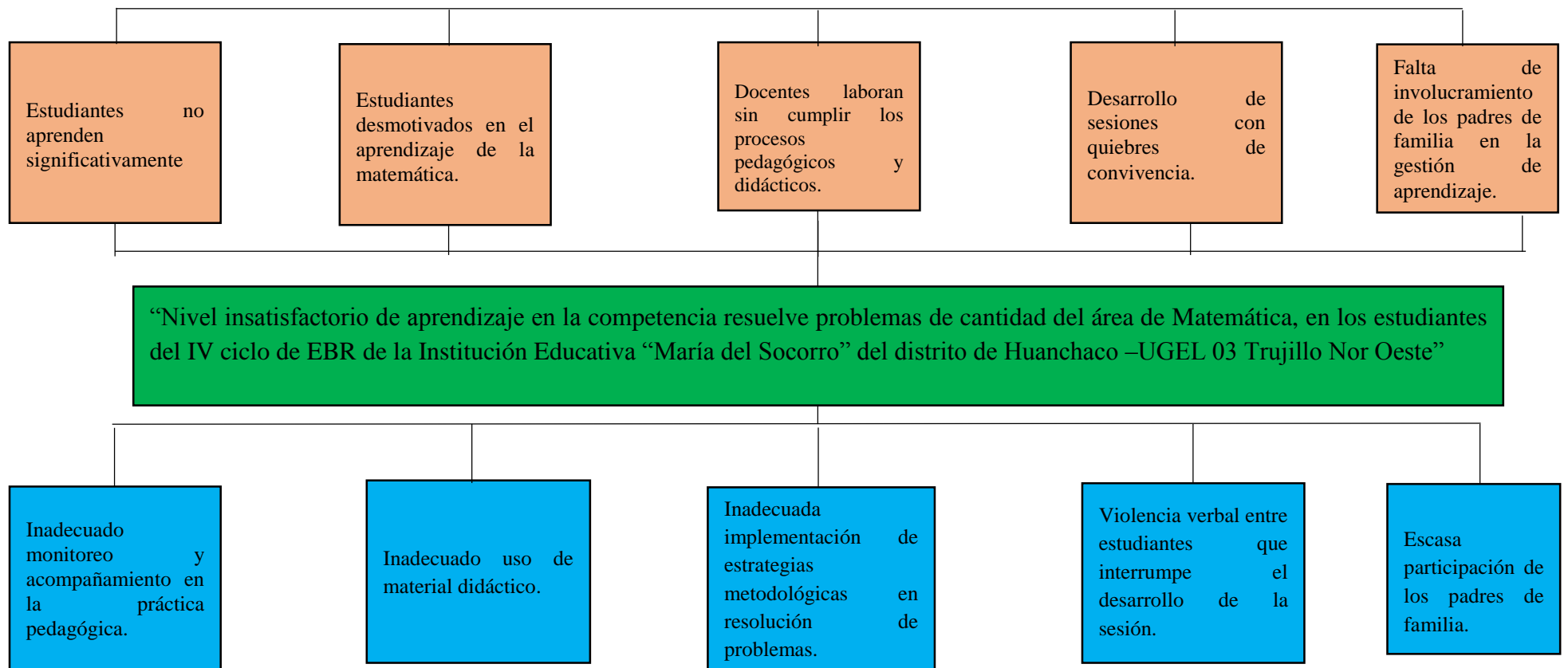


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la realización del diagnóstico se aplicaron instrumentos para obtener información, como el cuestionario para obtener información cualitativa del monitoreo y acompañamiento así también, se aplicó ficha de observación de la práctica pedagógica que permitió recoger información cuantitativa de los docentes, considerando los siguientes aspectos: uso de materiales educativos, convivencia escolar y estrategias metodológicas.

**2.1.1. Resultados cuantitativos.** Se ha encontrado que el 67% de los docentes se encuentran en el nivel de logro *proceso* en el aspecto: Uso de materiales educativos. Esto se debe a un desconocimiento del uso y elaboración de medios y materiales didácticos. Así como la falta de involucramiento del PPF para obtener material, lo cual incide negativamente en el soporte a las sesiones de aprendizaje con el respectivo material educativo.

Por otro lado, el 50% de docentes tiene dificultades en sus aulas y se encuentran en el aspecto Convivencia Escolar en el nivel *inicio*. Esto se debe a que en los hogares de los estudiantes, existe violencia familiar y tienen efectos negativos de los medios de comunicación. Este déficit en este aspecto incide negativamente en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, reto que el profesorado de la institución educativa se enfrenta.

Finalmente, El 83 % de docentes monitoreados, se encuentra en el nivel de *inicio* en el aspecto Estrategias Metodológicas. Esto se debe a que hay poco conocimiento o desconocimiento de las estrategias metodológicas en la resolución de problemas de cantidad y por ende una falta de capacitación en metodología en el área de matemática, lo cual repercute en los aprendizajes de los estudiantes, específicamente en cómo resolver problemas de cantidad.

**2.1.2. Resultados cualitativos.** Los docentes consideran que el monitoreo y acompañamiento pedagógico es importante pues con las recomendaciones del director después de la visita a aula y de un diálogo abierto y respetuoso, se podrá mejorar el desempeño docente, asimismo, dicho monitoreo y acompañamiento es perfectible si

este es más consensuado y oportuno. El monitoreo y acompañamiento en la IE, se realiza con visitas a las aulas y luego de una autorreflexión de los docentes de su desempeño se hace las posteriores recomendaciones del director.

Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento permite mejorar los procesos pedagógicos del personal docente. Así, el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente (Ministerio de Educación, 2014 a, p. 7), orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente.

## **2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo**

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico, fruto de una ardua preparación en las sesiones de aprendizaje dadas por el Ministerio de Educación a través del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa 80034 del distrito de Huanchaco – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para el uso de materiales educativos. Asimismo, los docentes se encuentran en un 83 % en estrategias metodológicas. Esto se debe a que tienen poco conocimiento o más aún, desconocimiento de las estrategias metodológicas en la resolución de problemas de cantidad. Por otro lado, los docentes no manejan resolución de conflictos pues en el aspecto convivencia escolar, el 50 % de docentes tienen problemas de convivencia escolar.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al uso de materiales, está involucrado el Proceso de Gestión: PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, PO04.2: Reforzar los aprendizajes. Asimismo, está en relación al Compromiso de Gestión, Compromiso 04: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.

Asimismo, en el aspecto de convivencia escolar, está involucrado el PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, en relación con el Compromiso de Gestión 05: “Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa” que busca desarrollar acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la Institución Educativa para que la escuela sea un espacio seguro y acogedor.

En el aspecto de estrategias metodológicas, está involucrado el proceso de gestión PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, PO04.2: Reforzar los aprendizajes, en relación con el Compromiso de Gestión 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, y que a su vez está concatenado con la Competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo, que dice: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: Los docentes consideran que el monitoreo y acompañamiento pedagógico es importante pues con las recomendaciones dadas por el director contribuye a mejorar el desempeño docente, asimismo, este monitoreo y acompañamiento es perfectible si es más oportuno. El monitoreo y acompañamiento, en la Institución Educativa, se realiza con visitas a las aulas y posteriores recomendaciones del director a los docentes monitoreados. El acompañamiento contribuye así, a las buenas prácticas docentes.

Asimismo, los docentes afirma que el monitoreo y acompañamiento permite mejorar los procesos pedagógicos del personal docente, tal como lo dice el Consejo Nacional de Educación, es el acto de ofrecer asesoría continua. El reto que tiene el equipo directivo es Lograr un Nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de EBR de la Institución Educativa 80034 “María del Socorro” del distrito de Huanchaco – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste.

Se concluye, entonces que el equipo directivo plantea el reto, que es lograr un nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa para lo cual se presenta los siguientes desafíos: conseguir un adecuado monitoreo y acompañamiento en la práctica docente, obtener un adecuado uso de

materiales, tener una adecuada implementación de estrategias metodológicas en la resolución de problemas, eliminar la violencia verbal entre estudiantes del aula y escuela y lograr la participación de los padres de familia.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 80034 del distrito de Huanchaco – UGEL 03</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>El 67% de las docentes se encuentran en el nivel de logro <i>proceso</i> en el aspecto: Uso de materiales educativos. Esto se debe a un desconocimiento del uso y elaboración de medios y materiales didácticos. . Así como la falta de involucramiento del PPF para obtener material, lo cual incide negativamente en el soporte a las sesiones de aprendizaje con el respectivo material educativo.</p> <p><b>Resultado de indicadores evaluados en <u>Convivencia Escolar</u></b></p> <p>El 50% de docentes, se encuentra en el nivel de inicio en el aspecto Convivencia Escolar. . Esto se debe a que en los hogares de los estudiantes, existe violencia familiar y tienen efectos negativos de los medios de comunicación.</p> <p><b>Resultado de indicadores evaluados en <u>Estrategias Metodológicas.</u></b></p> <p>El 83 % de docentes monitoreados, se encuentra en inicio en el aspecto Estrategias Metodológicas. . Esto se debe a que hay poco conocimiento o desconocimiento de las estrategias metodológicas en la resolución de</p>	<p>PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar</p> <p>PO04.2: Reforzar los aprendizajes.</p> <p>PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar</p> <p>PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar</p> <p>PO04.2: Gestionar los aprendizajes</p> <p>-PO04.2: Reforzar los aprendizajes.</p>	<p><b>Compromiso 04.</b></p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p><b>Compromiso 05:</b> Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa” que busca desarrollar acciones para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia en la IE para que la escuela sea un espacio seguro y acogedor.</p>	<p><b>Competencia 3</b></p> <p>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.</p> <p><b>Competencia 6</b></p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a</p>

	<p>problemas de cantidad y por ende una falta de capacitación den metodología en el área de matemática.</p>			<p>través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p>
	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <p><b><u>Monitoreo y acompañamiento</u></b></p> <p>El Monitoreo y Acompañamiento pedagógico es importante pues con las recomendaciones del director ayuda a mejorar el desempeño docente, asimismo, es perfectible si es más oportuno.</p> <p>El monitoreo y acompañamiento en la IE, se realiza con visitas a las aulas y luego de una autorreflexión de los docentes de su desempeño se hace las posteriores recomendaciones del director.</p> <p>Asimismo, los docentes afirma que el monitoreo y acompañamiento permite mejorar los procesos pedagógicos del personal docente, tal como lo dice el Consejo Nacional de Educación, es el acto de ofrecer asesoría continua.</p>	<p>PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar.</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p><b>El compromiso 04:</b> Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica para que los docentes mejoren su práctica pedagógica.</p>	<p><b>Competencia 6</b></p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, Compromisos de la gestión escolar y el MBDDirectivo.

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

Considerando desde el ejercicio del liderazgo pedagógico directivo, se contempla varias dimensiones según Viviane Robinson. Se opta por cinco dimensiones, iniciando con la dimensión referente al establecimiento de metas y expectativas. Conducir la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro efectivo del aprendizaje. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje para que la comunidad educativa las conozca y solicitar la colaboración de todos para alcanzarlas, especialmente en el área de matemática, en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática.

Continuamos, con la segunda dimensión que es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado, para solucionar el problema en este aspecto se debe diseñar y planificar alternativas de solución, a partir del análisis de la realidad de la Institución Educativa, haciendo uso óptimo de los recursos así se plantea mejorar las condiciones de la infraestructura, los servicios básicos y administrar adecuadamente los bienes, recursos y materiales educativos, lo que motiva el aprendizaje.

Seguidamente, la tercera dimensión que plantea Vivianne Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento para conducir el conocimiento de los procesos pedagógicos, así como reforzar a los docentes, en el enfoque de la matemática, resolución de problemas, orientando el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje

Vivianne Robinson nos da la cuarta dimensión que es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones académicas para promover una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución basada en la colaboración mutua, autoevaluación profesional y formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, así se genera espacios y oportunidades de formación continua para

estimular a los docentes a fin de que sistematicen sus experiencias exitosas e innovadoras para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje

En la quinta y última dimensión de Vivianne Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, como también previniendo riesgos. Se plantea asumir actitudes asertivas y empáticas en el manejo de situaciones conflictivas fomentando un clima laboral favorable al diálogo y respeto mutuo, promoviendo altas expectativas para un desempeño eficiente del personal docente y demás actores de la comunidad.

De esta manera, se presenta esquemáticamente, la Caracterización del Rol del Líder Pedagógico, que todo directivo debe cumplir, relacionando las dimensiones de liderazgo según Viviane Robinson y las estrategias para resolver el problema detectado. Esta literatura otorga la base teórica y científica para sentar fundamentos de la labor directiva en el nuevo marco de liderazgo pedagógico de los directivos en la actualidad.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas	Conducir la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro efectivo del aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática.	Porque, se definirá el norte de la Institución Educativa y la propuesta de altas expectativas en la gestión de la escuela y sus aprendizajes, sobre todo en matemática.
Uso estratégico de recursos	Diseñar y planificar alternativas de solución ante el problema priorizado, resolución de problemas, a partir del análisis de la realidad de la institución educativa, haciendo uso óptimo de los recursos.	Asignar recursos y optimizar las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Conducir el conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Así como reforzar a los docentes, el enfoque de la matemática, resolución de problemas.	Para que los docentes planifiquen sus sesiones de aprendizaje de matemática con procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque problémico.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Promover y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución basada en la colaboración mutua, autoevaluación profesional y formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.	Para que los docentes se sientan motivados y seguros del manejo del enfoque problémico del área de matemática, y así sus estudiantes aprendan eficientemente.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, como también previniendo riesgos.	Para la seguridad de los ambientes y su repercusión favorable en el aprendizaje de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Al concluir el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática detectada: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80034 “María del Socorro” del distrito de Huanchaco – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática del IV ciclo. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, la consecuente generación de mayores cambios en la escuela y su conexión con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente respectiva.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), considera demandas y necesidades de los docentes del área de Matemática, identificadas en la visita diagnóstica a los docentes; su contextualización tendrá en cuenta las características de ubicación de la Institución Educativa, es decir, al sector Huanchaco tradicional, teniendo presente que las principales actividades económicas son la pesca, construcción y actividades económicas derivadas del turismo, como la gastronomía y hotelería. Huanchaco, es un sector en constante crecimiento demográfico, en sectores como Las Lomas, Tablazo, Cerrito, San Francisco, Las Brisas, donde se presentan problemas sociales como delincuencia juvenil, embarazo de adolescentes y existencia de familias disfuncionales. Este contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar estrategias de estudio en los estudiantes y afrontar el problema, nivel insatisfactorio en resolución de problemas.

El Ministerio de Educación (Ministerio de Educación, 2014 b, p. 50), señala al Monitoreo pedagógico como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Por otro lado, (Román, 2014), señala que el acompañamiento es un proceso de intercambio de experiencias y conocimientos mediante el cual un docente acompañante, enseña, aconseja, guía y ayuda a un docente; en una relación horizontal de uno a otro, invirtiendo tiempo, energía conocimientos, con el uso de un conjunto de estrategias y procedimientos orientados al perfeccionamiento de la práctica pedagógica que se produce a través de

la observación y valoración del trabajo en el aula y la reflexión conjunta, con la predisposición de crecer juntos para mejorar el desempeño docente.

Además, existen experiencias sobre monitoreo y acompañamiento que de forma pertinente favorecen en la implementación del Plan anteriormente citado; es el caso de (Aranda, M. y Muñoz, N., 2015) que sistematizan la experiencia de monitoreo y acompañamiento a docentes de la institución educativa “Nuestra Señora de Lourdes” de Pampas, Tayacaja, región Huancavelica en el año 2015. Así como la Experiencia en el efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú, trabajo hecho por un equipo de investigadores del Departamento de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima; hecho en el año 2016, (Rodríguez, J.; Leiva, J. y Hopkins, A, 2016).

El rol del Líder Pedagógico requiere plantear metas y expectativas para el logro de aprendizajes, es así que el director debe trazarse metas y generar expectativas; por ello es imprescindible sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática de la I.E N° 80034 “María del Socorro”. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto que existen en la institución educativa. Asimismo, es inevitable reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y afirmar su identidad y responsabilidad profesional; también participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las capacitaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo pedagógico, debe promover un ambiente democrático y seguro para los docentes, estudiantes y padres de familia quienes al involucrarse, contribuyen a la superación de las debilidades halladas.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene directa relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. El proceso de dirección y liderazgo considera la formulación del PEI (PE 01.1), formulación del PCIE (PE 01.2) y formulación del Plan Anual de Trabajo (PE 01.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO 03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO 03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS 01.2).

Asimismo, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar tienen una relación concurrente. El MAE tiene como finalidad mejorar la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera específica la resolución de problemas de cantidad; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia cercana relación con la alternativa de solución y la gestión curricular. De igual manera, la alternativa de solución implica el cumplimiento del cuarto compromiso de la Gestión Escolar, que es, acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la IE., que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como el acompañamiento docente y las reuniones de interaprendizaje.

El directivo en su rol de Líder Pedagógico, promueve y sustenta la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como una convivencia escolar basados en el respeto, el estímulo, la colaboración y el reconocimiento de la diversidad, Marco del Buen Desempeño Directivo (2013, p.16). Todos los miembros de la comunidad educativa, tanto, directivos, docentes, administrativos, personal de apoyo, padres de familia y estudiantes, están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido otorgada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica, lo cual señala también Vivianne Robinson.

A los docentes, en su rol de profesionales en la educación, les corresponde diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la competencia resolución de problemas, mientras que a los padres de familia les corresponde trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para contribuir a la mejora de la competencia resuelve problemas de cantidad, en concordancia a lo prescrito por la Ley General de educación, Ley N° 28044, aprobada el año 2003 que enfatiza la necesidad de fomentar la participación de los padres de familia en las cuestiones relacionadas con la escuela.

El director de la Institución Educativa N° 80034 “María del Socorro”, es consciente que existen dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes; por ello

asumen riesgos como el de no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y establecer los compromisos que desarrollarán tanto el docente como el directivo, situaciones que se afrontarán con establecimiento de cronogramas consensuados con los docentes, para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad. Se presagia modificaciones en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo y docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje del docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática, específicamente en la competencia resolución de problemas de cantidad.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

El monitoreo puede definirse como un proceso organizado para reconocer logros y dificultades de la práctica docente a fin de enriquecerla, posibilitando una toma de decisiones en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes. Se presenta, el marco conceptual de monitoreo, acompañamiento y evaluación.

#### 5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

##### 5.1.1.1. *Monitoreo pedagógico*

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* “En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones... Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes.” (Ministerio de Educación, 2016, p. 9) en este aspecto es importante que los directivos recojan la información de la práctica docente en el aula en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes del IV ciclo para identificar logros de aprendizaje y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción, teniendo en cuenta que, “el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión” (Ministerio de Educación, 2014 a, p. 9). Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de “gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” y (b) de la “orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes” (Ministerio de Educación, 2014 b, p. 51), o lo que es lo mismo, monitorea y orienta la utilización de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

5.1.1.1.2. *Estrategias del monitoreo pedagógico.* Existen múltiples estrategias que pueden implementarse en el monitoreo para obtener información relevante en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución

educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

A) *Visita al aula*. Implican un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos en función de los propósitos pre establecidos. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes (Ministerio de Educación, 2017, p.48), en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática.

B) *Autogestión*. Viene a ser la autoevaluación efectuada por el docente sobre su mismo desempeño de conformidad a los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta conseguir para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. *Instrumentos del monitoreo pedagógico*. Dentro de los instrumentos empleados para recoger información que permitan comprobar las debilidades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes podemos encontrar a:

A) *Ficha de observación*. Es un instrumento que permite al directivo registrar las acciones pedagógicas observadas al profesor durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la capacidad de elabora y usa estrategias, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad y el clima del aula.

B) *Cuaderno de campo*. Es un cuadernillo de anotaciones en el que se registran de manera detallada y objetiva, las observaciones, información y reflexiones que se producen en el aula de clases, auto reflexión docente, durante la visita al aula del docente monitoreado. Permite el registro de aspectos relevantes de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo.

#### **5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.**

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico*. “Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente dirigidas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica” (Ministerio de Educación, 2014 b, p.50). Esta información le permitirá al docente identificar sus

fortalezas y debilidades a través de la construcción y reconstrucción de su práctica buscando un cambio cualitativo que lo transforme en un facilitador de los procesos de aprendizaje.

5.1.1.1.2. *Estrategias del acompañamiento pedagógico*. “El acompañamiento precisa de estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente del conocimiento”, (Ministerio de Educación, 2017, p. 49), las cuales deben adecuarse a los requerimientos de cada uno de los docentes. Por las características peculiares de la institución educativa y de los docentes del área de matemática del IV ciclo, las estrategias más adecuadas a utilizar son las siguientes:

A) *Visitas a aula*. Son actividades que facilitan la identificación de las limitaciones del docente acompañado en su práctica pedagógica y permite que, a partir de esta identificación, se concreten acciones propias de orientación que permita superar las dificultades del docente. Se usará como instrumentos la ficha de observación y cuaderno de campo, medios básicos para recoger información en esta primera e importante labor en el acompañamiento pedagógico.

B) *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios para que docentes y directivos intercambien experiencias sobre experiencias pedagógicas exitosas como la discusión y la reflexión. Los instrumentos a emplearse serán: hoja de planificación del evento, bitácora personal del docente, material de información elaborada para la actividad, portafolio docente y vídeos de situaciones pedagógicas. Esta estrategia es muy efectiva, habiendo experiencias exitosas en diversas Instituciones Educativas.

C) *Talleres de seguimiento*. Son organizados para superar aspectos de prácticas educativas o institucionales que requieran ser mejoradas, bajo el liderazgo y orientación de un experto. Requieren planificación participativa y apoyo logístico, así como indicadores que ofrezcan información sobre los resultados de los talleres a desarrollar. Los instrumentos más indicados para ser empleados son: listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, hoja de planificación del evento y material de información relevante al aspecto pedagógico a superar, (Ministerio de Educación, 2017, p. 50).

### **5.1.1.3. Evaluación**

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación*. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como

identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p, 10). La evaluación del desempeño docente pretende asegurar que los docentes se desempeñen con toda su capacidad para optimizar el aprendizaje de los estudiantes. Al mismo tiempo, busca mejorar la propia práctica del docente al identificar fortalezas y debilidades para conseguir un mayor desarrollo profesional (OCDE, 2011)

5.1.1.3.2. *Métodos e Instrumentos de evaluación.* No existe un sistema o modo único de evaluar el desempeño docente en la escuela, sin embargo, existe un consenso internacional respecto a que la evaluación de la práctica docente no debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino incentivar el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. Teniendo en cuenta las características del contexto de la institución educativa y la práctica pedagógica de los docentes.

A) *Métodos de evaluación.* Los métodos de evaluación más convenientes son:

- *Observación de clases:* Permite visualizar por parte de los directivos, las capacidades pedagógicas de los docentes, recabando las evidencias necesarias que permitan cuantificar el desempeño del docente durante la sesión de aprendizaje.

-*Portafolio.* Llamada también carpeta de evidencias pedagógicas es un expediente donde se colocan de manera ordenada documentos relativos a las actividades del docente que sirven para dar testimonio de una parte de su desempeño profesional.

B) *Instrumentos de evaluación.* Se destacan tres tipos de instrumentos de recojo de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. (Ministerio de Educación, 2017, p. 68), los cuales son los siguientes:

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

- *Escalas de observación.* Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características referidas a observar en los docentes.

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

### C) Tipos de evaluación

- *Autoevaluación.* Es el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño. Entre sus objetivos se encuentran: estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del docente, así como su potencial de autodesarrollo; y aumentar su nivel de profesionalidad.

- *Coevaluación.* Antes hemos defendido que la evaluación es una actuación educativa destinada a regular el aprendizaje, es decir, a solucionar problemas y ayudar en las dificultades. En este sentido, los compañeros y compañeras pueden ser buenos aliados para el aprendizaje si se dan las condiciones adecuadas de trabajo cooperativo.

- *Heteroevaluación.* Este nombre tan complejo, heteroevaluación, hace referencia a aquellos procesos de evaluación realizados por personas distintas al estudiante o sus iguales. Aunque en principio pensamos en el profesorado como el principal agente de la heteroevaluación, también podrían ser las familias, el profesorado que imparte otras materias o de otros centros u otros agentes externos.

**5.1.2. Área de Matemática.** El Área de Matemática tiene por finalidad que los estudiantes desarrollen el conocimiento.

El aprendizaje de la matemática contribuye a formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información para entender e interpretar el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes, y resolver problemas en distintas situaciones usando, de manera flexible, estrategias y conocimientos matemáticos.

Teniendo en cuenta que el numeral 6.1 Aplicación del Diseño Curricular Nacional 2009, de la Resolución Ministerial N° 657-2017-MINEDU, expresa que en las Instituciones Educativas de los niveles inicial, primaria y secundaria, se continuará aplicando el Diseño Curricular Nacional 2009, con las modificaciones que sean pertinentes, según la R.M. N° 199-2015-Ministerio de Educación.

El logro del perfil de egreso de los estudiantes de la educación básica requiere el desarrollo de diversas competencias. A través del enfoque centrado en la resolución de problemas, el área de matemática promueve y facilita que los estudiantes desarrollen diversas competencias: (Resolución Ministerial N° 657-2017- MINEDU).

5.1.2.1. *Enfoque del área de Matemática.* A través del enfoque centrado en la resolución de problemas, el área de Matemática promueve y facilita que los estudiantes desarrollen las siguientes competencias:

- Resuelve problemas de cantidad.
- Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambios.
- Resuelve problemas de forma, movimiento y localización.
- Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre.

En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza y el aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la Resolución de Problemas, el cual tiene las siguientes características:

- La matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste.
- Toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativos que se dan en diferentes contextos. Las situaciones se organizan en cuatro grupos: situaciones de cantidad, situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, situaciones de forma, movimiento y localización, y situaciones de gestión de datos e incertidumbre.
- Al plantear y resolver problemas, los estudiantes se enfrentan a retos para los cuales no conocen de antemano las estrategias de solución. Esta situación les demanda desarrollar un proceso de indagación y reflexión social e individual que les permita superar las dificultades u obstáculos que surjan en la búsqueda de la solución. En este proceso, el estudiante construye y reconstruye sus conocimientos al relacionar, y reorganizar ideas y conceptos matemáticos que surgen como solución óptima a los problemas, que irán aumentando en grado de complejidad.
- Los problemas que resuelven los estudiantes pueden ser planteados por ellos mismos o por el docente, para promover, así, la creatividad y la interpretación de nuevas y diversas situaciones.
- Las emociones, actitudes y creencias actúan como fuerzas impulsoras del aprendizaje.
- Los estudiantes aprenden por sí mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y de reflexionar sobre sus aciertos, errores, avances y dificultades, que surgieron durante el proceso de resolución de problemas.

5.1.2.2. *Competencia*. De manera general una competencia es la facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus conocimientos y habilidades, información y herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes (Ministerio de Educación, 2015, p. 5).

En el presente Plan de Acción se estará priorizando la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática. Esta competencia consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden comprender y construir las nociones de cantidad, 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, para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos.

5.1.2.2.1. *Competencia Resuelve Problemas de Cantidad*. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además, dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para esto selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema. Currículo Nacional (2016, p 24).

5.1.2.2.2. *Competencia Resuelve Problemas de Regularidad, Equivalencia y Cambio*. Consiste en que el estudiante logre caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto de otra, a través de reglas generales que le permitan encontrar valores desconocidos, determinar restricciones y hacer predicciones sobre el comportamiento de un fenómeno. Para esto plantea ecuaciones, inecuaciones y funciones, y usa estrategias, procedimientos y propiedades para resolverlas, graficarlas o manipular expresiones simbólicas. Así también razona de manera inductiva y deductiva, para determinar leyes generales mediante varios ejemplos, propiedades y contraejemplos. Currículo Nacional (2016, p 24).

5.1.2.2.3. *Competencia Resuelve Problemas de Forma, Movimiento y Localización*. Consiste en que el estudiante se oriente y describa la posición y el movimiento de objetos y de sí mismo en el espacio, visualizando, interpretando y relacionando las características de los objetos con formas geométricas bidimensionales y tridimensionales. Implica que realice mediciones directas o indirectas de la superficie, del perímetro, del volumen y de la capacidad de los objetos, y que logre construir representaciones de las formas geométricas para diseñar objetos, planos y maquetas, usando instrumentos, estrategias y

procedimientos de construcción y medida. Además, describa trayectorias y rutas, usando sistemas de referencia y lenguaje geométrico. Currículo Nacional (2016, p 24).

5.1.2.2.4. *Competencia Resuelve problemas de Gestión de Datos e incertidumbre.* Consiste en que el estudiante analice datos sobre un tema de interés o estudio o de situaciones aleatorias, que le permita tomar decisiones, elaborar predicciones razonables y conclusiones respaldadas en la información producida. Para ello, el estudiante recopila, organiza y representa datos que le dan insumos para el análisis, interpretación e inferencia del comportamiento determinista o aleatorio de los mismos usando medidas estadísticas y probabilísticas. Currículo Nacional (2016, p 24).

5.1.2.3. *Cómo aprender matemática.* En varios trabajos de investigación en antropología, psicología social y cognitiva se afirma que los estudiantes alcanzan sus aprendizajes con significatividad, cuando sus aprendizajes los vinculan con su práctica cultural y social. Asimismo, como lo mencionó Freudenthal, la visión de la práctica matemática escolar no es solo motivada por su utilidad, sino que se la debe reconocer como actividad humana, lo que se traduce que aprender matemática como proceso es más importante que la matemática como producto.

En este marco se asume un enfoque centrado en la resolución de problemas, con la motivación de promover formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de distintos contextos. El enfoque centrado en la resolución de problemas, orienta y da sentido a la educación matemática, en el propósito que se persigue de formar ciudadanos que actúen y piensen matemáticamente cuando resuelven problemas de diversos contextos, así, orienta a la metodología en su proceso de enseñanza aprendizaje. Ministerio de Educación, (2015, pp. 12,13).

5.1.2.4. *Estrategias para la resolución de problemas.* Estudiosos en la materia como Polya, Burton, Mason, Stacey y Shoenfeld sugieren pautas para la resolución de problemas. Rutas de Aprendizaje (2015, pp. 86, 87)

Pasos de la estrategia de resolución de problemas

- Entender el problema.

Lee el problema con detenimiento.

¿Cuál es el problema?

¿Cómo expresarías el problema usando tus propias palabras?

¿Qué datos conoces?

¿Cuál es lo que buscas? (incógnita).

¿Desconoces alguna palabra del problema?

Encuentra relación entre los datos y lo que buscas.

En la medida que sea posible, elabora un gráfico.

- Idear un plan o elaborar una estrategia.

¿Es este problema similar a alguno que ya has atravesado?

¿Puedes diseñar de otra manera el problema?

- Desarrollar el plan o ejecutar la estrategia.

Al desarrollar el plan, verifica los pasos.

¿Cada paso es el adecuado?

Explica y expone como resuelves el problema, y por qué lo haces.

- Reflexionar sobre los pasos seguidos.

Revisar el plan. Lee otra vez el enunciado y asegúrate que lo que se te requería es lo que has investigado.

Fíjate en la respuesta. ¿Es lógica tu respuesta? ¿Puedes verificar la solución? ¿Puedes hallar la solución de otra manera?

Explica con claridad la solución que has obtenido.

Emplea el resultado logrado y los pasos que has seguido para elaborar y desarrollar nuevos problemas.

5.1.2.5. *La convivencia escolar, estrategias para manejo de conflicto.* Las habilidades para manejar conflictos son necesarias, porque los problemas son parte de la vida diaria. Los conflictos pueden ser simples, como un malentendido entre amigos como pueden ser complejos, como la violencia familiar. Por ello es necesario un modelo de convivencia que sea positivo en el aula, para que los conflictos se hagan más grandes y provoque quiebres en el desarrollo de las sesiones. Por ello, el docente debe manejar actividades vivenciales, es decir que no sólo es exponer conceptos, sino experiencias. Recuperado en fecha 18 de febrero de 2018, de [http://www.leioa.net/vive\\_doc/guia\\_convivencia\\_cast.pdf](http://www.leioa.net/vive_doc/guia_convivencia_cast.pdf)

## 5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas para el desarrollo de capacidades de las estudiantes de la I.E. Nuestra Señora de Lourdes”, se realizó en la ciudad de Pampas, capital de la provincia de Tayacaja, región Huancavelica. Fue desarrollada por los docentes Marino César Aranda Rivera y Néstor David Muñoz Gómez. (Aranda, M. y Muñoz, N., 2015), obteniendo valiosa información respecto a la práctica docente.

El propósito planteado por los investigadores de la experiencia fue analizar y reflexionar sobre el fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas para el desarrollo de capacidades de las estudiantes de la I.E. Nuestra Señora de Lourdes con el fin de mejorar la práctica docente; asimismo, compartir con otras prácticas similares las enseñanzas surgidas de la experiencia y contribuir con ello a la mejora del desempeño docente.

La experiencia se organizó en cuatro fases: En una primera etapa se eligió la experiencia a partir del Plan de Mejora denominada “Formación de una comunidad educativa líder e involucrada con las buenas prácticas pedagógicas”, reconociendo la importancia de mejorar los desempeños de los docentes para desarrollar en sus

estudiantes capacidades, conocimientos y actitudes orientados a su desarrollo integral de aprendizaje teniendo en cuenta sus necesidades e intereses.

Posteriormente, se planificó y llevó a cabo un taller con todos los docentes sobre la sistematización de la experiencia. Seguidamente, se planificaron las actividades, a partir de la cual se realizó una investigación para recopilar y registrar información, que permitió la planificación y ejecución de monitoreos y acompañamientos a docentes; así como los círculos de interaprendizaje y talleres de socialización que permitió determinar la comprensión sobre los procesos seguidos, las limitaciones y alcances de la experiencia.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que se logró mayor sensibilización y conocimiento en los directivos y docentes. Se planificó y ejecutó los monitoreos, acompañamientos, así como círculos de interaprendizaje, resaltando la importancia de implicar a los docentes en todas las etapas del proceso; así como, debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora.

## **6. Diseño del Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1. Objetivo general.**

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80034 “María del Socorro” del distrito de Huanchaco - UGEL 03 Trujillo No 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 a través de círculos de aprendizajes 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 el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática.
- Cualificar la práctica docente a través de evidencias en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación, recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del IV ciclo de la institución, en el área de matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para reforzar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática. Este propósito se consolidará 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 contextualizada por parte del directivo con el propósito de brindar el soporte técnico pedagógico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas en matemática.

En esta matriz se especifica la alternativa de solución priorizada, que es el Mejoramiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, asimismo, la matriz cuenta con los objetivos específicos que son monitorear, acompañar y evaluar la práctica docente en el área de matemática, lo cual se mide por indicadores expresados en porcentajes de cumplimiento; asimismo, se consideran las metas, estrategias, las actividades para cumplir con los objetivos y los responsables, así como el cronograma de la implementación.

El proceso de evaluación a los estudiantes resulta fundamental para la valoración, el diagnóstico y la mejora del aprendizaje del estudiante, el proceso de enseñanza y la práctica docente. Así tenemos, que al evaluar al inicio, nos permite diagnosticar cómo está el estudiante en el dominio de ciertas competencias, en el caso, es la competencia resolución de problemas de cantidad en el área de matemática; esta evaluación permite al docente planificar su labor o práctica docente. Subsiguientemente, se evalúa en el proceso de enseñanza aprendizaje, lo cual permite observar alguna dificultad que va surgiendo para luego el docente, tratar de superar dichas dificultades del estudiante, por ejemplo mejorando la didáctica. Concluyendo con la evaluación de salida, generalmente sumativa y que arrojará los resultados alcanzados en el proceso de enseñanza aprendizaje por trimestre o anual.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Mejoramiento del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de matemática del IV ciclo	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.	100% de 18 visitas ejecutadas para el recojo de información a 6 docentes	100% de visitas atendidas sobre el total de docentes de Matemática del IV ciclo	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	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Plan y 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								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 - 5)	Equipo directivo						x	x	x	x			
					1.7 Procesamiento y comunicación de resultados (Visitas 2 - 5)	Equipo directivo							x	x	x	x	x	
	Acompañar la práctica docente en el área de matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para	100% de 18 acompañamientos ejecutados para asesorar in situ las habilidades sobre las prácticas pedagógicas a 6 docentes	100% de acompañamientos atendidos sobre el total de docentes de matemática del IV ciclo	100% de acompañamientos atendidos sobre el total de docentes de matemática del IV ciclo	Visitas a aula	2.1 Elaboración de Plan y Cronograma de acompañamiento	Equipo directivo		x									
						2.2 Socializar el plan de acompañamiento con los docentes	Equipo directivo		x									
						2.3 Ejecución de las asesorías personalizadas a los docentes monitoreados	Equipo directivo		x	x	x	x	x	x	x			
2.4 Elaboración del Plan de implementación de los círculos						Equipo directivo		x										
		100% de 6 círculos de interaprendizaje	100% de círculos de	Círculos de interaprendizaje														

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
	fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática.	al año para enfrentar las causas de las dificultades en la competencia resuelve problemas de cantidad.	interaprendizaje atendidos sobre el total de docentes de matemática del IV ciclo		interaprendizaje													
					2.5 Selección y preparación de materiales pedagógicos (videos, separatas)	Equipo directivo		x	x	x	x	x						
					2.6 Ejecución de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo		x		x		x			x			
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática del IV ciclo	100% de 18 autoevaluaciones, coevaluaciones y heteroevaluaciones efectuadas por 6 docentes	100% de autoevaluaciones por el total de docentes de matemática del IV ciclo	Autoevaluación docente Coevaluación Heteroevaluación	3.4 Elaboración del Plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente.	Equipo directivo												
					3.5 Socializar el plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente	Equipo directivo		x										
					3.6 Ejecución del plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Equipo directivo		x		x		x			x			

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

## **7. Plan de Monitoreo y Evaluación**

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

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias), que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- Recursos: Referido a la logística que da soporte a las actividades del Plan de Acción.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo con lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	% DE LOGRO DE META			
					0	1	2	3	4	5							
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de 18 visitas ejecutadas para el recojo de información a 6 docentes	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo Directivo Personal Docente				x			- Acta de asistencia - Panel de productos	Hojas de planificación del evento Ficha de observación	Impresiones Papelería bond ejecutadas	70 % de visitas ejecutadas			
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo Directivo Personal Docente				x			- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ficha de observación	Equipo multimedia Impresiones				
			1.3 Elaboración del Plan y Cronograma de Monitoreo	Equipo Directivo Personal Docente					x			- Plan de monitoreo y acompañamiento	Lista de cotejo		Equipo multimedia Impresiones		
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo Directivo Personal Docente						x		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Ficha de Monitoreo Cuaderno de campo.		Equipo multimedia Impresiones		
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo Directivo Personal Docente							x		- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento		Informe de Monitoreo	Impresiones Laptop	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 - 5)	Equipo Directivo Personal Docente								x			- Informe de monitoreo.	Ficha de Monitoreo	Impresiones
			1.7 Procesamiento y comunicación de resultados (Visitas 2 – 5)	Equipo Directivo Personal Docente							x				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Ficha de Monitoreo Cuaderno de campo	Equipo multimedia Impresiones
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la	Porcentaje de 18 acompañamientos ejecutados para asesorar in situ las habilidades sobre las prácticas pedagógicas a 6 docentes	Visitas a aula	2.1 Elaboración del Plan y Cronograma de acompañamiento	Equipo Directivo Personal Docente				x			- Plan de monitoreo y acompañamiento	Ficha de monitoreo Lista de cotejos	Equipo multimedia Impresiones	90 % de asesorías ejecutadas			
			2.2 Socializar el plan de acompañamiento con los docentes	Equipo Directivo Personal Docente						x		- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de Monitoreo Lista de cotejos		Equipo multimedia Impresiones,		
			2.3 Ejecución de las asesorías personalizadas a los docentes monitoreados	Equipo Directivo Personal Docente							x		- Informe de asesorías y acompañamiento.		Cuaderno de campo Ficha de Monitoreo	Impresiones	
	2.4 Elaboración del Plan de implementación de los círculos de interaprendizaje	Equipo Directivo								x		- Plan de Implementación de círculos de interaprendizaje	Hoja de planificación del evento. Portafolio.		Equipo multimedia Impresiones	90 % ejecución.	
	Porcentaje de 4 círculos de interaprendizaje e al año para	Círculos de interaprendizaje															

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN					EVIDENCIA	INSTRUMENTO	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática.	enfrentar las causas de las dificultades en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática		2.5 Selección y preparación de materiales pedagógicos (videos, separatas)	Equipo Directivo					x	- Separatas, videos, PPTs	Videos e impresiones.	Equipo multimedia Impresiones	80 % de autoevaluación
			2.6 Ejecución de los círculos de interaprendizaje	Equipo Directivo Personal Docente					x	- Acta de asistencia. - Trabajos individuales y grupales - Fotografías.	Guía de observación	Impresiones	
			3.2 Socializar el plan de observación y los instrumentos	Equipo Directivo Personal Docente					x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Guía de observación Acta	Equipo multimedia Impresiones	
			3.3 Ejecución de las observaciones de clases	Equipo Directivo Personal Docente					x	- Informe de evaluación.	Ficha de monitoreo Fotografías	Impresiones	
	Porcentaje de 18 autoevaluación coevaluación y heteroevaluación efectuadas.	Autoevaluación coevaluación y heteroevaluación docente	3.4 Elaboración de Plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente	Equipo Directivo Personal Docente					x	- Plan de Observación de clases	Portafolio docente Lista de cotejo	Impresiones Acta Efectuadas.	
			3.5 Socializar el plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente.	Equipo Directivo Personal Docente					x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Acta Producto	Equipo multimedia	
			3.6 Ejecución del plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente.	Personal Docente					x	- Informe de autoevaluación.	Guía de observación	Impresiones Lista de cotejos	

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%)

Figura 6. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

La puesta en marcha del Plan de Acción conlleva también a algunos riesgos, para lo cual se tiene que tomar medidas para eliminar dichos riesgos y que la labor sea fructífera. En forma esquemática se puede formular lo siguiente:

<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
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	Algunos docentes no aceptan las observaciones del director porque no están de acuerdo con el monitoreo.	Director preparado para el monitoreo concientiza a algunos docentes reacios al cambio.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia	Docentes que no participan en los talleres de seguimiento.	Incentivar al personal docente con oficios de felicitación e informes a la UGEL.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática	Docentes que no participan en la elaboración de los instrumentos.	Consensuar con el personal docente los diversos instrumentos a utilizar.

Figura 5. Riesgos y Medidas a adoptarse del Plan de Acción

## **8. Presupuesto**

La implementación del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente se sustenta en la Ley N° 28044- Ley General de Educación y su reglamento el DS N° 011-2012-ED, ley N° 29944- Ley de Reforma Magisterial y sus modificatorias, el DS N° 004-2013-ED y sus modificatorias, el Marco del Buen Desempeño Docente y del Directivo, DS N° 008-2007-ED- Reglamenta la gestión de recursos propios en las Instituciones Educativas Públicas, RSG N° 008-2016-MINEDU, establece las disposiciones para el acompañamiento pedagógico en la Educación Básica y la RM N° 657-2017-MINEDU, norma las orientaciones de las actividades para el año escolar 2018 en las Instituciones Educativas de educación básica; su finalidad es mejorar la cultura escolar y la valoración de la Institución Educativa desde la comunidad.

Al respecto, se han planificado actividades orientadas a su elaboración, sensibilización a los docentes, visitas de aula, organización del círculo de interaprendizaje, asesorías individualizadas, avances periódicos de la práctica pedagógica, jornadas de interaprendizaje y taller de seguimiento a la práctica pedagógica; el periodo de ejecución comprende desde marzo a diciembre del 2018, para ello se tiene como fuente de financiamiento los recursos propios de la IE.

A continuación, se presenta el cuadro de presupuesto del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
Elaboración del plan de acompañamiento y monitoreo.	3 días Del 01 al 05 de marzo 2018	30 soles	Recursos propios
Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la ILEE.	2 días Del 07-08 de marzo 2018	30 soles	Recursos propios
Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la práctica pedagógica en el aula.	2 días 14 y 21 de marzo 2018	30 soles	Recursos propios
Elaboración del plan y cronograma de monitoreo	1 día 04 de abril 2018	15 soles	Recursos propios
Diagnóstico del desempeño docente primera visita. Área de Matemática del IV ciclo (primera visita)	3 semanas Del 09-27/04/2018	30 soles	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	1 semana 14-18/05/2018	50 soles	Recursos propios
Elaboración del Plan y Cronograma de acompañamiento	1 semana 21-24/05/2018	50 soles	Recursos propios
Socializar el plan de acompañamiento con los docentes	1 día 25/05/2018	10 soles	APAFA
Observación de sesiones de aprendizaje de los docentes de Matemática del IV ciclo (visita 2)	6 semanas Del 04/06/2018 al 13/07/2018	40 soles	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la segunda visita.	1 semana Del 16 al 20/07/2018	20 soles	Recursos propios
Observación de sesiones de aprendizaje de los docentes de Matemática del IV ciclo (visita 3)	6 semanas Del 03/09/2018 al 12/10/2018	30 soles	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la tercera visita.	1 semana Del 22 al 26/10/2018	20 soles	Recursos propios
Organización del círculo de interaprendizaje con docentes de Matemática del IV ciclo de EBR de la IE	1 semana Del 21 al 25/10/2018	40 soles	Recursos propios
Desarrollo de jornadas de interaprendizaje	2 días 21/08/2018	30 soles	Recursos propios

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
	23/10/2018		
Desarrollo de 2 asesorías personalizadas a docentes de Matemática del IV ciclo de EBR de la IE	2 meses Julio y setiembre del 2018	40 soles	Recursos propios
Reporte de 2 avances periódicos sobre la práctica pedagógica de los docentes de Matemática del IV ciclo de EBR de la IE	2 meses Agosto y noviembre del 2018	30 soles	Recursos propios
Entrega de informes de sistematización de la práctica docente, del área de Matemática del IV ciclo de la EBR	1 semana Del 03-07/12/2018	30 soles	Recursos propios
Determinación de las necesidades y demandas de aprendizaje de los docentes	1 semana Del 12-16/03/2018	30 soles	Recursos propios
Elaboración de Plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente	3 días Del 12 al 14/09/2018	30 soles	APAFA
Socializar el plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente	1 día 14/09/2018	10 soles	Recursos Propios
Ejecución del plan de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente	2 meses Octubre y noviembre del 2018	50 soles	APAFA
<b>TOTAL</b>		<b>585 soles</b>	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

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

El Plan de Acción, es el producto del compromiso asumido desde el inicio del proceso de formación en la gestión escolar con liderazgo pedagógico, que comprende la fase de sensibilización, la formulación de la ruta de cambio, la planificación escolar para la toma de decisiones informadas, la práctica de una convivencia participativa en la gestión del clima institucional, la implementación de la gestión curricular y la organización del monitoreo, el acompañamiento pedagógico y la evaluación de la práctica docente; esto permitió priorizar como problemática el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática, lo que lleva el asumir alternativas de solución que involucra a toda la comunidad de la Institución Educativa 80034 “María del Socorro” de Huanchaco.

El módulo 0, Inducción, tuvo como finalidad inducir y empoderar al directivo sobre la metodología que comprende el proceso de su formación en la gestión escolar con liderazgo pedagógico, por consiguiente, la ruta de cambio para la comunidad educativa, motivando en los docentes el trabajo colaborativo para encontrar el problema del aprendizaje de los estudiantes. Así se construyó la chakana lo cual permitió identificar los problemas y potencialidades en los cinco campos de la gestión, participación y liderazgo en la comunidad educativa.

En el módulo 1, Dirección Escolar: Gestión de la Complejidad y Diversidad de la IE, se realizó el análisis situacional de la Institución Educativa dentro de un marco político, normativo y contextual, este último con un alcance internacional, nacional y regional, trabajándose el árbol de problemas que identificó el problema principal académico de la Institución Educativa: nivel insatisfactorio en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática de los estudiantes del IV ciclo de la IE 80034 “María del Socorro” del distrito de Huanchaco, orientándola hacia el fortalecimiento de los aprendizajes a partir de liderazgo pedagógico del equipo directivo y en la gestión del clima escolar en base a la participación democrática de la comunidad educativa, lo cual fue concretizado en un trabajo monográfico.

En el desarrollo del módulo 2, Planificación Escolar: la toma de decisiones informadas, se analizó la ruta de la planificación escolar de la Institución Educativa, generándose un informe sobre la priorización de la problemática educativa, la formulación de la visión de cambio, la definición del mapa de procesos y la

articulación de todos ellos con la elaboración, actualización e implementación de los instrumentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional y el Plan Anual de Trabajo, en forma consensuada y colegiada, en el marco de un enfoque crítico reflexivo e intercultural. Los procesos presentes son el PO03: Fortalecer el desempeño docente y el PO03.3: Realizar el acompañamiento pedagógico que tienen relación con la solución del problema priorizado.

En el módulo 3, Participación y clima institucional, definiéndose la convivencia y la participación en la escuela y estableciéndose estrategias para la mejora en la gestión de conflictos, de la disciplina en el marco de la convivencia escolar, la promoción de la participación estudiantil, la prevención de la violencia escolar y las orientaciones para evaluar la convivencia y participación de la comunidad educativa. Como resultado se elaboró el plan de convivencia escolar y el diagnóstico del plan de acción, en función al problema identificado en la Institución Educativa, para lo cual a través de instrumentos permitió recoger información a través de visita al aula y entrevista a los docentes en el área de matemática.

Respecto al módulo 4, Gestión curricular: comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, que permitió despejar dudas del personal docente en la implementación del mismo relacionándola con el currículo nacional, el enfoque de competencias y el rol de los directivos respecto a los docentes como gestores del currículo. Como producto de este módulo, se organizó información sobre currículo nacional y proyectos de aprendizaje que permitió fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes; el análisis curricular permitió definir el diagnóstico del Plan de acción y definir con mejor criterio el problema priorizado.

Finalmente, el desarrollo del módulo 5, Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió definir la alternativa de solución al problema priorizado en el plan de acción, cuya implementación está orientada a contar con docentes capaces de planificar e implementar su práctica pedagógica, el manejo adecuado y oportuno de los materiales educativos, en el marco de un clima escolar favorable. De allí que el directivo maneje la parte técnico pedagógico y afectivo para sustentar la práctica docente, lo cual conducirá a mejores aprendizajes

Cabe destacar que el módulo 6, Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, fue transversal a lo largo de todos los cinco módulos, siendo que este tuvo como propósito el aprendizaje de elaboración del Plan de acción, en el cual se ha articulado e integrado y sustentado los aprendizajes

desarrollados durante el proceso de formación. En este módulo los directivos aprendieron el marco referencial del liderazgo pedagógico, las prácticas de liderazgo propuestas por Viviane Robinson y el Marco de buen desempeño directivo, que muestran una relación con las competencias y capacidades en el proceso de formación.

El desarrollo de los módulos ha permitido que se desarrolle en el directivo el llamado liderazgo pedagógico, que ha conducido mejorar las capacidades de monitorear y acompañar al proceso de enseñanza aprendizaje de forma democrática y consensuada. Los retos que se enfrentó fueron arduos, como por ejemplo, el de cambiar la visión de ciertos docentes que se resistían al modelo actual que se basa en el enfoque socio constructivista. Ha permitido, el desarrollo de los módulos, sentir la satisfacción de mejorar el aprendizaje de los estudiantes en la institución educativa, sin embargo, como todo es perfectible, se espera mejorar en el liderazgo pedagógico para bienestar de los estudiantes, que es el fin de la educación peruana.

## 10. Lecciones Aprendidas

Durante la formulación del Plan de Acción, se ha logrado fortalecer las capacidades del directivo en cuanto a la implementación y sistematización de la gestión escolar y a la gestión del clima institucional; por ello es importante que el directivo en equipo con el personal de la escuela aborde el problema priorizado y de forma consensuada se elabore la ruta para revertir la situación problemática dentro de un marco de convivencia democrática, bajo el asesoramiento de nuestro maestro del área Profesor Eriberto Periche Espinoza.

El directivo, debe tener metas claras y ser capaz de asumir responsablemente retos o desafíos con conocimiento, destreza y actitud positiva para promover la participación activa de todos los integrantes de la comunidad educativa. Así, los problemas deben ser analizados con un diagnóstico, priorizarlos e identificar sus causas y consecuencias, buscar alternativas de solución de manera conjunta y armoniosa, así el personal se involucra y es parte de la solución, ello permitirá un trabajo coordinado e involucrado con el objetivo de mejorar el aprendizaje del estudiante.

Asimismo, el directivo orienta la implementación de la planificación escolar sobre la base de una visión compartida y toma de decisiones informadas y de una gestión de procesos que apunten hacia el logro de objetivos institucionales, en el cual, la comunidad educativa, padres de familia, personal docente, estudiantes y personal directivo tengan una visión común para cumplir los objetivos y metas trazados en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes.

El directivo tiene que conocer e implementar el marco curricular actual y que responda al contexto y a las necesidades y expectativas de los estudiantes y de la comunidad educativa, para ello el directivo actual, debe llevar a cabo el monitoreo y acompañamiento de manera responsable y eficiente, elaborando conjuntamente con el personal docente, el plan de visitas, elaborar o adecuar las fichas de observación de monitoreo, que siendo compartido con los docentes, ellos están involucrados e identificados con el mejoramiento de su labor diaria.

El directivo es consciente que debe estar preparado técnicamente lo cual le dará la autoridad necesaria e infundirá confianza y seguridad en el personal y cuando exista alguna dificultad en la labor docente, es el quien brindará la asesoría respectiva en un marco de dialogo horizontal y de respeto, mejorando la práctica docente en un marco

de una gestión escolar con liderazgo pedagógico, centrada en la mejora continua de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. El directivo, promoverá la participación y buen clima institucional, como marco de una buena gestión basada en una buena convivencia. Asimismo, se gestiona la complejidad y diversidad de la IE. El Monitoreo, acompañamiento y evaluación es la lección que permitirá tomar decisiones en la institución educativa para mejorar la práctica docente y su influencia en la optimización de los aprendizajes de los estudiantes; todo ello, permite mejorar sustancialmente el liderazgo pedagógico del directivo en el marco de la gestión actual.

## Referencias

- Aranda, M. y Muñoz, N. (2015). *Monografias.com.*. Recuperado de:  
<http://www.monografias.com/docs111/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru/prácticas-pedagógicas-pampas-tayacaja-peru.shtml>.  
12 de enero de 2018).
- GEUZ, (s/f). *Programas y estrategias para la convivencia escolar.* Recuperado de:  
[http://www.leioa.net/vive\\_doc/guia\\_convivencia\\_cast.pdf](http://www.leioa.net/vive_doc/guia_convivencia_cast.pdf)  
18 de febrero de 2018
- Loera, A. (2006). *Lecciones para la política educativa derivadas de los resultados de la evaluación cualitativa del PEC en cuanto a la gestión escolar.* Distrito Federal, México: Revista Latinoamericana de Estudios Educativos.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008, p.10). *Evaluación anual del desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guia metodológica.* Bogotá.
- Ministerio de Educación del Perú (2003). *Ley General de Educación N° 28044.* Lima.
- Ministerio de Educación, (2012). *Marco del Desempeño Docente.* Lima
- Ministerio de Educación, ( 2014 a, p. 7). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico I.* Industria Gráfica MACOLE S.R.L. Lima.
- Ministerio de Educación, (2014 b, p. 50). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes.* Lima.
- Ministerio de Educación, (2015 p. 86, 87). *Rutas del Aprendizaje.* Quad/Graphics Perú S.A.
- Ministerio de Educación, (2016 a, p. 9). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo.* Lima.
- Ministerio de Educación, (2016 b). *Currículo Nacional.* Lima.
- Ministerio de Educación, (2017 pp. 48,49,50,68). *Texto Módulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.* Lima: Punto Digital S.R.L.
- OCDE, ( 2011). *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes: Consideraciones para México.*, México: OECD. Reuperado de  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264059986-es>.
- Rodriguez, J.; Leiva, J. y Hopkins, A.(2016). *Grupo de Análisis para el Desarrollo - GRADE.* Recuperado de  
[http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Informe%20final\\_AC\\_PM.pdf](http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Informe%20final_AC_PM.pdf)  
12 de Enero de 2018.
- Román, J. (2014). *Monografias.com.*  
<http://www.monografias.com/trabajos101/acompanamiento-pedagogico-aula/acompanamiento-pedagogico-aula.shtml>

