

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80865 “DANIEL HOYLE” DISTRITO DE TRUJILLO - UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE– LA LIBERTAD.

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

FLORES MORALES, Ynés Teresa

La Libertad- Perú

2018

Índice

[illegible]

5.1.2.2.2. Estrategias metodológicas para favorecer la resolución de problemas de cantidad	31
5.1.2.2.3. Materiales didácticos en el área de Matemática..	32
5.1.2.2.4. El clima armonioso en el aula.....	34
5.2 Experiencia Exitosa.....	35
6. Diseño del Plan de Acción	37
6.1 Objetivos.....	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos.....	37
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto.....	53
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	57
10. Lecciones Aprendidas.....	59
Referencias.....	60
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis del resultado de diagnóstico.....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción</i>	<i>45</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse</i>	<i>51</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción</i>	<i>53</i>

Introducción

El trabajo académico denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 85865 “Daniel Hoyle”, distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este- La Libertad se desarrolló porque existía la necesidad de conocer la situación problemática que afrontaba la institución con respecto a los logros de aprendizaje de los estudiantes, a lo largo de la realización de este informe se realizó el diagnóstico conociendo sus causas y efectos necesarios para plantear el Plan de Acción.

Es así que el trabajo académico surgió de la necesidad de hacer frente a la problemática que atravesaba la institución educativa, establecer cuál era la alternativa de solución que se pondría en marcha con la finalidad implementar un Plan de Acción basado en un liderazgo pedagógico para una eficiente gestión escolar con una visión pedagógica: obtener logros de aprendizaje satisfactorios en los estudiantes de la Institución Educativa.

El presente trabajo académico consta de 10 acápites, el primer acápite está referido a la identificación de la problemática, aspecto en el que se puede encontrar la caracterización del contexto socio – cultural de la Institución Educativa (IE) y la formulación del problema identificado. En el segundo acápite se describe el diagnóstico tanto cuantitativo como cualitativo y los resultados obtenidos producto de la aplicación de los instrumentos. El tercer acápite contiene la caracterización del rol como líder pedagógico teniendo en cuenta las dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson, el mismo que va acompañado de una matriz.

En el cuarto acápite se señala el planteamiento de la alternativa de solución relacionados con los compromisos de gestión, mientras que el quinto acápite está referido al marco conceptual que sustenta el presente trabajo académico y la descripción de una experiencia exitosa. El sexto acápite está referido al diseño del Plan de Acción donde se señalan el objetivo general, los objetivos específicos y la matriz del Plan de Acción. En la séptimo acápite se presenta el Plan de Monitoreo y Evaluación seguido del presupuesto en el octavo acápite y la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, mientras que en el acápite diez se presentan las

lecciones aprendidas a lo largo de la elaboración del mencionado informe. Para finalizar se presentan las referencias bibliográficas y los anexos.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80865 “Daniel Hoyle”

La Institución Educativa N° 80865 “Daniel Hoyle” se encuentra ubicada en la calle Lavoisier 291, Urb. Daniel Hoyle en el distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, departamento de La Libertad. Fue creada por Resolución Directoral N° 04421 del 17 de diciembre de 1977, contando en la actualidad con 40 años de creación. La IE. posee un área de 2516 m² que alberga a poco más de 1000 estudiantes en los niveles de educación primaria y educación secundaria.

Esta se encuentra establecida entre dos vías de comunicación de alto tránsito como son la Av. América y Av. Villarreal en una zona eminentemente comercial, es reconocida en nuestra ciudad por la venta de muebles de madera y melanina para el hogar, el alquiler de toldos para fiestas y eventos de diverso tipo además de encontrarse cercana a supermercados, restaurantes y agencias bancarias. Debido a la ubicación se puede observar en las afueras del plantel, vendedores ambulantes que expenden comida chatarra y de dudosa procedencia por lo cual la escuela organiza sus actividades educativas y situaciones significativas que para promuevan una cultura ambiental a través de proyectos ecológicos y de alimentación saludable que permitan mejorar la calidad de vida de sus pobladores.

En cuanto a su infraestructura ésta fue inaugurada a fines del año 2014, todos los ambientes de la IE. son modernos mas no están completamente equipados, el local es propio, construido de material noble, cuenta con seis ambientes administrativos, aulas pedagógicas, 16 baterías de servicios higiénicos, un ambiente de biblioteca, dos aulas de innovación, un ambiente de tutoría y orientación del educando (TOE), otro para laboratorio, un ambiente para Educación para el Trabajo, una cancha de fútbol, un patio de formación, un aula de usos múltiples y otra para banda. También se cuenta con un ambiente de cocina y cafetería. Además de dos ambientes para danza; uno para primaria y otro para secundaria y una sala para profesores. Todos estos distribuidos en tres pabellones de dos y tres pisos respectivamente.

Actualmente, la institución educativa atiende los niveles de primaria y secundaria, es una institución polidocente que cuenta, en el nivel primario, con 25 docentes nombrados y cuatro docentes contratados, con una población escolar de 658 estudiantes entre niños y niñas matriculados y distribuidos en 25 secciones del 1° al 6° grado en turnos de mañana y tarde. En el nivel secundario se cuenta con 17 secciones y un total de 464 estudiantes distribuidos del 1° al 5° grado de secundaria a cargo de 25 docentes nombrados y cuatro docentes contratados en turnos de mañana y tarde.

Dentro de las fortalezas con las que cuenta la IE tenemos la participación de la Asociación de Padres de Familia (APAFA), el Consejo Educativo Institucional (CONEI) ; el Comité de Alimentación Escolar (CAE QALIWARMA), las mismas que promueven la colaboración eficaz de toda la comunidad con la finalidad de alcanzar un objetivo común que es el logro de aprendizaje de los estudiantes. Existe una adecuada organización a través de consejos, comités, comisiones y equipos de trabajo. La IE. como tal se ha propuesto entre sus objetivos estratégicos mejorar el desempeño docente en el uso de estrategias metodológicas para elevar el rendimiento académico de los estudiantes en las diversas áreas curriculares, mejorar la imagen institucional, e implementar los diferentes ambientes de la IE.

Para hacer realidad cada uno de los objetivos propuestos, la Institución Educativa cuenta con apoyo externo proveniente de convenios y alianzas estratégicas con universidades de nuestra ciudad tales como Universidad Privada del Norte, Universidad César Vallejo , el centro de salud de la localidad “Sagrado Corazón”, la Junta Vecinal N° 19 y la Municipalidad Provincial de Trujillo quienes fortalecen las capacidades del personal docente, estudiantes y padres de familia lo que va a favorecer la mejora continua de los aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Luego de conocer la realidad de la institución educativa teniendo como punto de análisis los resultados de la Evaluación Censal, las actas de evaluación y la información recogida en el cuaderno de campo en la que se denota que los estudiantes danielistas, en su mayoría no alcanzan el nivel de logro satisfactorio esperado en el área de Matemática cuyo avance a lo largo de estos dos últimos años ha sido mínimo

pasando de un 38,7% en el año 2015 a 41,8% en el año 2016 es así que se formuló el siguiente problema: Nivel bajo de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo del EBR de la IEN°80865 “Daniel Hoyle” distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este- La Libertad.

Para el análisis de la problemática de la IE. se ha recurrido a la técnica del árbol de problemas a través del cual se han recogido las posibles causas y efectos asociados de la problemática por la que atraviesa la Institución Educativa. Al realizar las visitas a las aulas se observó como una primera causa que los docentes aplican de manera inadecuada los procesos pedagógicos en el área de Matemática. El factor asociado está referido al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica en sus aspectos de asesoría crítica reflexiva y retroalimentación formativa. Como efecto, se ha observado que los estudiantes, muestran poco interés durante las sesiones de aprendizaje en dicha área.

La segunda causa es que muchos de los docentes para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje recurren a diversas estrategias metodológicas tradicionales como el aprendizaje memorístico, la resolución de ejercicios, la repetición mecánica de conceptos y teorías, etc. En este caso el factor asociado a esta causa es el referido a la gestión del currículo y en sus aspectos de motivación y el de desarrollo de capacidades profesionales de los docentes relacionada con la responsabilidad y el compromiso que lo lleva al cambio de sus estrategias al desarrollar su sesión de aprendizaje. En consecuencia, se observa en los estudiantes, el poco desarrollo de la competencia y de las capacidades matemáticas.

La tercera causa es el desconocimiento del uso de materiales didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática. Esta causa tiene como factor asociado, gestión del currículo en el aspecto de desarrollo de capacidades profesionales observándose que la mayoría de docentes solo hace uso rutinario de ciertos materiales como las regletas y multibase al inicio de la sesión de aprendizaje y como parte de la motivación, mientras que para el desarrollo de la misma se recurre al aprendizaje memorístico. Esto trae como consecuencia que los estudiantes aprendan de manera rutinaria y memorística.

La cuarta causa que influye en esta problemática es el escaso monitoreo y acompañamiento a la práctica docente cuyo factor asociado es el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica en el aspecto relacionado a la

falta de una asesoría crítico reflexiva que genere la deconstrucción de su práctica docente y la retroalimentación formativa. Lo que trae como consecuencia que las sesiones de aprendizaje del área de Matemática de la competencia de resolución de problemas de cantidad no respondan a las necesidades e intereses de los estudiantes.

La quinta causa que genera esta situación problemática es el incumplimiento de las normas y acuerdos de convivencia durante las sesiones de aprendizaje cuyo factor asociado es la convivencia escolar en los aspectos de gestión de las normas de convivencia y las medidas reguladoras, el mismo que se refleja cuando los estudiantes no respetan los acuerdos de convivencia lo que genera desorden e interrupción de las sesiones de aprendizaje dificultando el uso efectivo del tiempo.

Para abordar las causas que generan el problema resulta necesario realizar acciones de monitoreo, acompañamiento sistemático y evaluación para mejorar la práctica docente y el nivel de logro de los estudiantes implementando las siguientes estrategias: visitas al aula y observación entre pares como parte del monitoreo, jornadas de autoformación docente referidas al conocimiento del uso de materiales didácticos y convivencia escolar armoniosa, pasantías que fortalezcan las capacidades docentes referidas a estrategias metodológicas y círculos de interaprendizaje que permitan realizar acciones fortalecimiento de las capacidades docentes en cuanto a los procesos pedagógicos. Además de las acciones de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación docente aprovechando las fortalezas y oportunidades que nos brindan los aliados estratégicos como son las universidades de nuestra región.

A continuación, se presenta el árbol de problemas de la institución educativa, donde se enuncia el problema priorizado, las diversas causas que lo generan y los efectos:

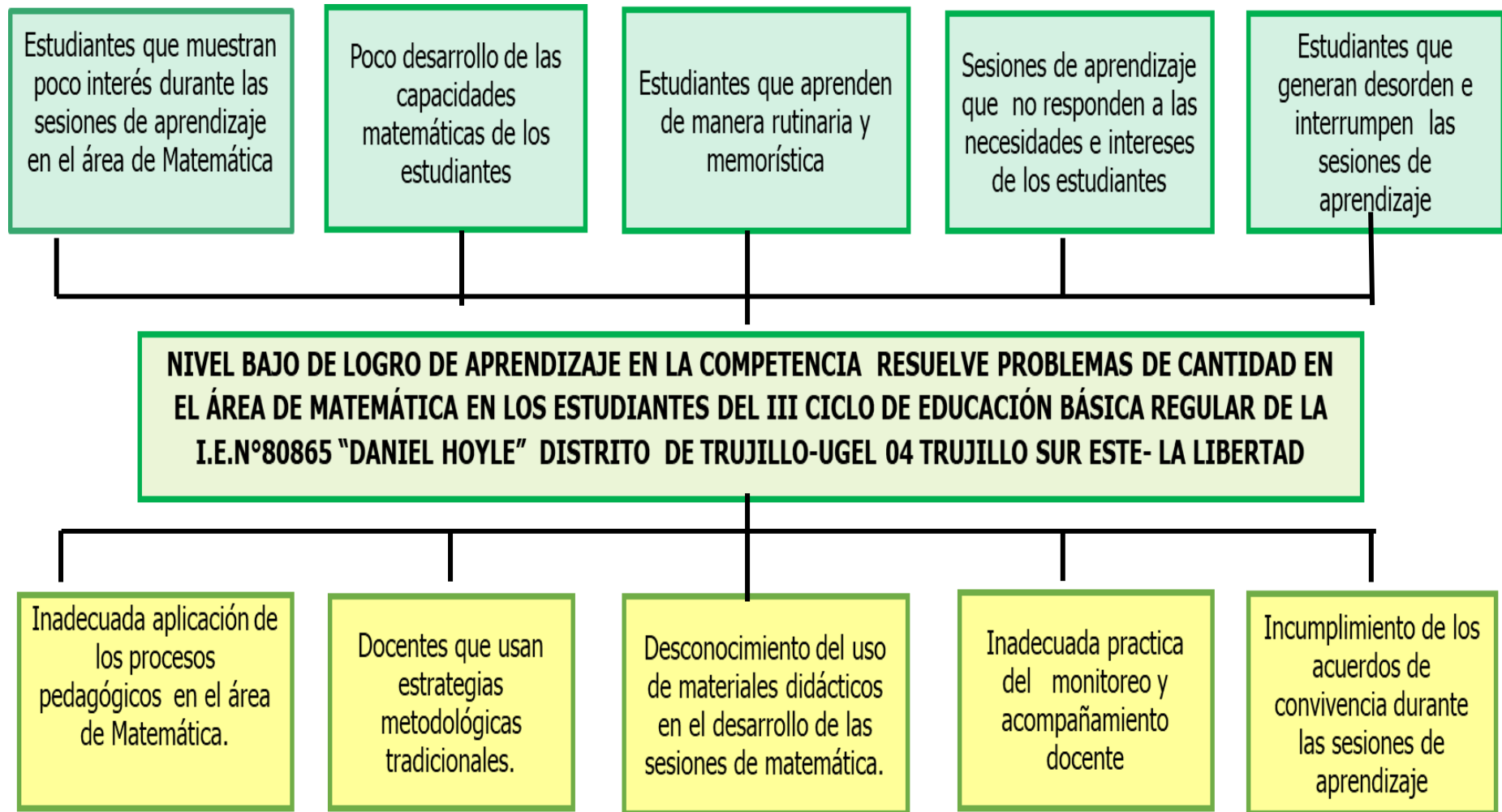


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 68% de los docentes tienen dificultad en la problematización del reto o conflicto cognitivo, presentan inconvenientes para establecer el propósito de su sesión de aprendizaje y hacer que esta se evidencie durante el desarrollo de la misma. Además la mayoría de docentes desconocen la manera adecuada de enfrentar al estudiante con situaciones nuevas, no desarrollan estrategias referidas al recojo de aquellos conocimientos que el estudiante ya trae y que se activan al comprender o aplicar un nuevo conocimiento. Esto debido al escaso acompañamiento a la práctica pedagógica ya que los docentes desconocen los procesos pedagógicos y por lo tanto no los tienen en cuenta durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.

Así también el 60% de docentes monitoreados usan el material didáctico durante las sesiones de aprendizaje de Matemática solamente en la motivación mostrando además dificultades para orientar a sus estudiantes en el uso adecuado de estos perdiendo de vista el aprendizaje que se desea lograr ya que los docentes hacen uso inadecuado de materiales didácticos en el desarrollo de las sesiones del área de Matemática debido al escaso monitoreo y acompañamiento.

Finalmente, el 45% de los docentes presenta dificultades durante el desarrollo de su práctica pedagógica pues los estudiantes generan desorden e interrumpen las sesiones de aprendizaje, el dialogo que se establece entre los estudiantes no es el adecuado y aunque el docente reconoce el esfuerzo individual y grupal de sus estudiantes este no se ve reflejado en las relaciones establecidas en el aula debido a que no se cumplen los acuerdos de convivencias y no las asumen como propios.

2.1.2. Resultados cualitativos. Los docentes señalan que emplean cómo estrategia metodológica primordial la manipulación de material concreto en las sesiones de aprendizaje del área de Matemática, básicamente hacen uso del material multibase para la mayoría de sus actividades en la competencia referida a la resolución de problemas de cantidad. Esto se debe a que desconocen el uso y la importancia de otros materiales didácticos con que cuenta la institución educativa.

Para revertir esta situación es necesario desarrollar Jornadas de autoformación sobre el uso e importancia del empleo de materiales didácticos que faciliten el desarrollo de las competencias matemáticas en la sesión de aprendizaje además de aplicar un plan de acompañamiento continuo.

Así mismo los docentes mencionan que, la observación de las sesiones de aprendizaje continuo y permanente es la única estrategia que desarrolla la IE y no se realiza la reflexión crítica de la práctica docente puesto que no se ha llevado a cabo un adecuado acompañamiento pedagógico. Mencionan además que la IE. no cuenta con un plan de monitoreo y acompañamiento consensuado el cual les podría ayudar a mejorar su práctica pedagógica y superar las debilidades en el uso inadecuado de estrategias.

Al respecto, el Ministerio de Educación del Perú señala que “se plantea lograr el fortalecimiento de la actuación crítico reflexiva del docente, como herramienta para promover procesos de formación más directamente relacionados con la práctica pedagógica cotidiana y para desarrollar procesos de aprendizaje cada vez más autónomos” (MINEDU, 2017b, p.10). Es así que se propone desarrollar un programa de monitoreo y acompañamiento en el que se ponga en práctica diversas estrategias que tomen en cuenta las dificultades pedagógicas y didácticas de los docentes.

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 que es motivo del presente trabajo es el nivel bajo de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80865 “Daniel Hoyle”, distrito de Trujillo – UGEL 04 Trujillo Sur Este- La Libertad. Asimismo, para realizar el diagnóstico de esta situación problemática se han aplicado instrumentos cualitativos e instrumentos cuantitativos.

Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que tienen dificultad en la problematización del reto o conflicto cognitivo, presentan inconvenientes para establecer el propósito de su sesión de aprendizaje y hacer que esta se evidencie durante el desarrollo de la misma. Además la mayoría de docentes

desconocen la manera adecuada de enfrentar al estudiante con situaciones nuevas, presentan dificultad al desarrollar estrategias referidas al recojo de aquellos conocimientos que el estudiante ya trae y que se activan al comprender o aplicar un nuevo conocimiento. Esto debido a que los docentes desconocen los procesos pedagógicos que deben tener en cuenta durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.

Asimismo, los docentes usan el material concreto durante las sesiones de aprendizaje de matemática solamente en la motivación mostrando además dificultades para orientar a sus estudiantes en el uso adecuado de estos perdiendo de vista el aprendizaje que se desea lograr. También podemos afirmar que docentes presenta dificultades durante el desarrollo de su práctica pedagógica pues los estudiantes generan desorden e interrumpen las sesiones de aprendizaje, el dialogo que se establece entre los estudiantes no es el adecuado y aunque se han establecido acuerdos de convivencia estos no las asumen debido a que no han recibido la asesoría correspondiente ni han sido monitoreados ni acompañados de manera permanente.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el referido al Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar, en este caso a fortalecer el desempeño docente (PO03), desarrollar trabajo colegiado (PO03.1) y gestionar los aprendizajes (PO04). Así mismo se relaciona con la competencia 5 del MBDDirectivo: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorarla práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y con la competencia 2 del MBDDirectivo: promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE.

En cuanto al instrumento cualitativo se obtuvo las siguientes conclusiones: Los docentes emplean como estrategia metodológica la manipulación de material concreto en las sesiones de aprendizaje del área de Matemática en la competencia referida a la resolución de problemas de cantidad y consideran que es importante que la IE cuente con un plan de monitoreo porque les ayuda a mejorar su práctica pedagógica y señalan que el acompañamiento la mejora de las debilidades que presentan en cuanto a estrategias. Los docentes además mencionan que, la observación de las sesiones de aprendizaje continuo y permanente es la estrategia

predominante que desarrolla la IE. Esto se debe a que los docentes no han recibido un acompañamiento continuo y sostenido.

Entre los procesos de gestión implicados se encuentra el referido al Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: fortalecer el desempeño docente (PO03), desarrollar trabajo colegiado (PO03.1) y realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3). Así mismo se relaciona con la competencia 6 del MBDDirectivo: gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE. a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El reto que tiene el equipo directivo es mejorar el logro de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la IE. N° 80865 Daniel Hoyle, de Trujillo - Ugel 04 TSE. Así mismo se presentan los siguientes desafíos: aplicar adecuadamente los procesos pedagógicos, emplear convenientemente diversas estrategias metodológicas, usar apropiadamente en las sesiones de aprendizaje los materiales didácticos, monitorear y acompañar al docente en forma permanente y generar espacios y situaciones apropiadas donde se respeten los acuerdos de convivencia.

Seguidamente se presenta el análisis del resultado de diagnóstico que consta del problema priorizado, el diagnóstico, los procesos de gestión implicados, los compromisos de gestión que no se están realizando y las competencias del MBDDirectivo que se encuentran relacionados:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel bajo de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo del EBR de la IE.Nº80865 “Daniel Hoyle” distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este-La Libertad.	Resultados cuantitativos - La mayoría de docentes tiene dificultad al formular sus sesiones de aprendizaje, los procesos pedagógicos, observándose que se encuentran en el nivel proceso en cuanto a la formulación adecuada del conflicto cognitivo, el recojo de saberes previos y la formulación del propósito de la sesión. Así mismo, la totalidad de los docentes están en el nivel proceso en el ítem de evaluación. en el ítem, gestión y acompañamiento de los aprendizajes la mayoría de docentes alcanzó el nivel proceso. - Existe dificultad para tomar decisiones y adecuar las estrategias metodológicas a la realidad de los estudiantes puesto que su práctica pedagógica se ha vuelto rutinaria, centrada en aquellos estudiantes que muestran mejores resultados. - Los docentes en su mayoría no hacen uso adecuado de los materiales y recursos educativos durante las sesiones de aprendizaje.	PO: DESARROLLO PEDAGOGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR - POO3. Fortalecer el desempeño docente. - POO3.1. Desarrollar trabajo colegiado. - POO4. Gestionar los aprendizajes PE: DIRECCIÓN Y LIDERAZGO - PE01. Desarrollar planeamiento institucional - PE01.2. Formular el PCIE PS: SOPORTE Y FUNCIONAMIENTO DE LA IE. - PS03. Administrar los bienes recursos materiales. - PS03.2. Administrar y preservar	COMPROMISO 1 Progreso anual de los estudiantes COMPROMISO 2 Retención anual de los estudiantes en la IE. COMPROMISO 3 Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE. COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica	COMPETENCIA 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y orienta hacia el logro de aprendizajes. COMPETENCIA 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.

	Resultados cualitativos - Los docentes no tienen conocimiento de los procesos pedagógicos y didácticos del área. - Los docentes conocen el enfoque del área pero existe un conocimiento limitado en cuanto al uso de estrategias planteadas en las rutas de aprendizaje. - Los docentes usan material didáctico en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje solo a través de la manipulación de los mismos. - Se reconoce como la única estrategia de monitoreo, las visitas a aula para la observación de las sesiones de aprendizaje.	PO: DESARROLLO PEDAGOGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR - POO3. Fortalecer el desempeño docente - POO3.1. Desarrollar trabajo colegiado - POO3.3. Realizar acompañamiento pedagógico. PS: SOPORTE Y FUNCIONAMIENTO DE LA IE. - PS01. Recursos humanos. - PS1.3. Fortalecer capacidades.	COMPROMISO 1 Progreso anual de los estudiantes COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica	COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta.
--	---	--	---	---

Figura 2 .Análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson, citada en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016), señala que existen cinco dimensiones que permiten la mejora de la práctica de liderazgo en el directivo. La primera dimensión contempla el establecimiento de metas y expectativas para ello se debe analizar los resultados de las evaluaciones trimestrales a través de Jornadas de reflexión y el informe a los estudiantes y padres de familia, e ir comparándolos con las metas de aprendizaje planteadas a inicio del año; que son: 50 % en nivel satisfactorio, 30 % en proceso y 20 % en inicio pues el director como Líder Pedagógico debe fomentar la reflexión y el diálogo docente sobre los logros y las dificultades de los estudiantes en Matemática y plantear estrategias pedagógicas innovadoras que afiancen los aprendizajes logrados y atiendan especialmente a los estudiantes que muestren mayores dificultades.

La segunda dimensión hace referencia al uso estratégico de recursos y el problema priorizado se plantea supervisar que la dotación de textos y cuadernos de trabajo cubran la demanda de los estudiantes y docentes, verificar el uso de los mismos, promover el desarrollo de sesiones de aprendizaje haciendo uso de los materiales didácticos, del AIP y así acceder a los links sugeridos en las Rutas de aprendizaje y monitorear la conservación de los espacios educativos involucrando en esta tarea la participación de personal docente y administrativo, estudiantes y padres de familia. Así el director como Líder Pedagógico debe asegurar que la asignación de los recursos humanos, económicos y de tiempo sea oportuna y efectiva, que las instalaciones se mantengan en una condición segura y saludable para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a la tercera dimensión, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo y el problema priorizado se plantea monitorear y acompañar sistemáticamente al personal docente del nivel y el progreso de los estudiantes. Esto implica recoger información en cuanto al desempeño docente para determinar fortalezas y debilidades en su trabajo pedagógico. Toda esta información es necesaria para retroalimentar a los docentes y realizar una reflexión sobre la forma como está trabajando.

La cuarta dimensión a la que hace referencia Robinson es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En relación al problema priorizado y a esta dimensión, es necesario: organizar jornadas de auto capacitación recurriendo a los aliados estratégicos, referidas al uso de los materiales educativos y la convivencia escolar, poner en marcha las pasantías y los círculos de interaprendizaje enfatizando en las competencias, capacidades, estándares y desempeños; así como en el enfoque del área y los procesos pedagógicos, pues es el director como Líder Pedagógico el llamado a desarrollar las capacidades de los docentes, estableciendo compromisos de mejora, prácticas de liderazgo que promueven el aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a la última dimensión de Viviane Robinson que hace mención a un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado, se considera necesario implementar espacios pedagógicos adecuados en la que los estudiantes puedan desenvolverse de manera eficaz, socializar las normas de convivencia con toda la comunidad educativa y promover un clima escolar positivo a través de interacciones frecuentes con los docentes, padres de familia y estudiantes. Porque trabajar en un ambiente adecuado puede garantizar aprendizajes de calidad.

A continuación, se presenta el cuadro que hace mención a la caracterización del rol como directivo en el que señalan las cinco dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson, que se debe hacer para la arribar en la solución del problema priorizado y por qué y para qué:

DIMENSIONES DEL LIDERAZGO SEGÚN VIVIANE ROBINSON	¿QUÉ DEBO HACER PARA SOLUCIONAR EL PROBLEMA?	¿POR QUÉ? ¿PARA QUÉ?
Establecimiento de metas y expectativas	Analizar los resultados de las evaluaciones al término de cada trimestre con los docentes, a través de Jornadas de reflexión; a su vez los docentes informar a los estudiantes y padres de familia, e ir comparándolos con las metas de aprendizaje planteadas a inicio del año; siendo para nuestro caso alcanzar como meta 50 % en nivel satisfactorio, 30 % en proceso y 20 % en inicio.	Porque el director como Líder Pedagógico debe fomentar la reflexión y el diálogo docente sobre los logros y las dificultades de los estudiantes en matemática. Para plantear estrategias pedagógicas innovadoras que afiancen los aprendizajes logrados y atiendan a los estudiantes según sus necesidades de aprendizajes, en especial a aquellos que muestren mayores dificultades.
Uso estratégico de recursos	Supervisar que la dotación de textos y cuadernos de trabajo proporcionados por MINEDU cubran la demanda de nuestros estudiantes y docentes. . Verificar que los docentes orienten a los estudiantes en el uso de los textos y cuadernos de trabajo de Matemática, enfatizando en los problemas de cantidad. . Promover el desarrollo de sesiones de aprendizaje haciendo uso de los materiales didácticos, del AIP y así acceder a los links sugeridos en las Rutas de aprendizaje. . Coordinar y monitorear la conservación de los espacios educativos limpios, ordenados y seguros involucrando en esta tarea la participación de personal docente y administrativo, estudiantes y padres de familia.	Porque el director como Líder Pedagógico debe asegurarse de que la asignación de los recursos humanos, económicos y de tiempo sea oportuna y efectiva, así mismo de que las instalaciones se mantengan en una condición segura, saludable y atractiva; para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	. Realizar visitas de monitoreo y acompañamiento a los docentes por lo menos tres veces al año. . Realizar acciones de seguimiento y asesoramiento a los docentes en sesiones de trabajo colegiado, sobre la base de los resultados de la ficha de monitoreo y/o desempeño docente.	Porque el director como Líder Pedagógico es quien orienta y promueve la planificación curricular de manera colegiada, así mismo genera la reflexión colectiva entre los docentes en torno a su desempeño pedagógico para ir identificando los avances curriculares y logros de aprendizaje.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	. Organizar jornadas de auto capacitación recurriendo a los aliados estratégicos, referidas al uso de los materiales educativos y la convivencia escolar. . Organizar las pasantías y los círculos de interaprendizaje sobre con los docentes del área de Matemática para revisar el CNEB, enfatizando en las competencias, capacidades, estándares y desempeños; así como en el enfoque del área y los procesos pedagógicos.	Porque es el director como Líder Pedagógico el llamado a diagnosticar las necesidades y dificultades pedagógicas de su equipo de docentes para establecer compromisos de mejora continua. Porque diversos estudios realizados sostienen que desarrollar las capacidades de los docentes es una de las

		prácticas de liderazgo que más promueven el aprendizaje de los estudiantes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	. Socializar las normas de convivencia con los docentes, estudiantes y padres de familia. . Promover un clima escolar positivo a través de interacciones frecuentes con los docentes, padres de familia y estudiantes	Porque en un ambiente de buena convivencia los docentes pueden enfocarse en la enseñanza y los estudiantes, en el aprendizaje; en consecuencia, se hace más viable el generar compromisos entre los agentes educativos para alcanzar mejores niveles en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Luego de realizar el análisis de las diversas alternativas de solución de la problemática priorizada: Nivel bajo de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80865 “Daniel Hoyle” del distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este-La Libertad; se ha precisado como la alternativa más confiable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica en el Área de Matemática a los docentes del nivel primario.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se considera de suma importancia y está planteada en el Marco del Buen Desempeño Directivo como un aspecto clave sobre el logro de los aprendizajes de los estudiantes pues se convierte en un líder que influye e inspira y cuyo trabajo se centra en la mejora de la calidad educativa de su Institución Educativa. Para ello debe hacer uso estratégico de los recursos, promover el desarrollo docente a través de los círculos de interaprendizaje, las Jornadas de autoformación y las pasantías; establecer metas claras, planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo y asegurar un ambiente ordenado y de soporte promoviendo jornadas familiares y el respeto de las normas de convivencia institucionales.

Así mismo, el MINEDU a través de la R.M. N° 627-2016 señala cinco compromisos de gestión de los cuales el cuarto compromiso se constituye en la alternativa de solución propuesta en el presente trabajo. Entre los procesos de gestión implicados se encuentra el referido al Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: fortalecer el desempeño docente (PO03), desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), desarrollar el acompañamiento pedagógico (PO03.3), gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05.1).

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica responderá a cada una de las necesidades encontradas en los docentes del área de Matemática, de igual manera a las demandas territoriales de la IE. como son: la venta ambulatoria de comida chatarra y de dudosa procedencia. Este contexto será tomado en cuenta al promover situaciones significativas y desafiantes de manera que se propicie entre los estudiantes una cultura ambiental, de alimentación y de vida saludable que les permitan mejorar su calidad de vida.

“El monitoreo es importante porque proporciona a los profesores un espejo en el cual mirarse y saber si están realmente progresando” (MINEDU, 2017a, p.13). Por otro lado, se señala la importancia de que los directivos pongan mayor énfasis en “el desarrollo profesional de los docentes y supervisen constantemente su práctica pedagógica; y evalúan los aprendizajes de los estudiantes tomando en cuenta los resultados logrados en la formulación de las metas educativas” (Murillo, 2008, p.17).

Estas premisas se ven reflejadas por ejemplo en una experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de seis redes educativas rurales de Ayabaca”. Esta experiencia resalta el rol que cumple el monitoreo y acompañamiento en la mejora de los aprendizajes además de revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudándoles en situaciones didácticas concretas y contribuyendo en la reflexión crítica sobre el trabajo que realiza con los estudiantes.

El Monitoreo acompañamiento y Evaluación del desempeño como alternativa de solución permitirá poner en juego a todos los actores educativos de manera que cada uno desde su función sea partícipe del logro de metas de aprendizaje del área de Matemática. Por ello la importancia del directivo que promueva un clima adecuado para que la labor del docente sea efectiva, donde se promueva entre los docentes, las comunidades profesionales de aprendizaje, se sensibilice y socialice entre los padres de familia, las metas de aprendizaje del Área de Matemática.

Para la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se ha tomado en cuenta los procesos de gestión escolar. En cuanto al proceso de dirección y liderazgo con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente, de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) todo esto relacionado a la visión institucional que promueve una educación de calidad, en un ambiente saludable.

De igual manera, existe relación entre el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que persigue la mejora de la práctica pedagógica y de los aprendizajes en el área de Matemática; las mismas que coinciden con el Marco del Buen Desempeño

del Directivo que formula que es el directivo quien promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes orientada a mejorar su práctica pedagógica y así asegurar los logros de aprendizaje. Unido a ello, la alternativa de solución propuesta está enmarcada en el primer Compromiso de Gestión Escolar referido al progreso Anual de los estudiantes de la IE. y el cuarto Compromiso de Gestión Escolar relacionado con el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica que busca la mejora continua de los docentes y que influye directamente en los aprendizajes de los estudiantes.

Como directivo de una institución educativa, este debe promover la participación de todos los actores educativos y aprovechar el capital social, es decir las relaciones de confianza mutua y de afecto establecidas entre los docentes de manera que la mejora de los aprendizajes, como meta establecida, sea una realidad. Para ello deberá promover un clima basado en la colaboración y el respeto a la diversidad rediseñando acciones que hagan posible la mejora de los aprendizajes. Como señala Sergiovanni (1995), “el liderazgo transformacional ejercido por los directores, si bien tiene un efecto positivo en el clima escolar, el liderazgo pedagógico influye mucho más en el desempeño escolar” y esto se ve reflejado en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes

En relación al Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica, presentan dificultades relacionadas con su implementación , por este motivo se deberá asumir riesgos como el no lograr espacios de tiempo para la realización de la asesoría personalizada , la presencia de docentes con paradigmas tradicionales, la distribución de docentes en turnos diferentes y la idea errónea de una evaluación subjetiva los mismos que deberán enfrentarse con cronogramas elaborados y consensuados para el acompañamiento organizando, planificando y priorizando los cambios en función a las mejorar a lograr. Es así que se espera cambios importantes entre los docentes como el fortalecimiento de sus capacidades profesionales en el Área de Matemática.

Es así que la propuesta de alternativa de alternativa de solución da cuenta de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica continua y permanente promoviendo no solo las visitas a aula sino también las jornadas de autoformación docente, los círculos de interaprendizaje y las pasantías; además de estrategias de evaluación como son la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación, todo enmarcado en espacios de reflexión continúa

teniendo como eje central el rol del directivo como Líder Pedagógico y el resultado final; el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco conceptual

Este acápite permite organizar y sustentar científicamente y de manera precisa todo lo relacionado a la alternativa de solución planteada en el Plan de Acción y las implicancias en las causas del problema priorizado como es el nivel bajo de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo del EBR de la IE.N°80865 “Daniel Hoyle” distrito de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este- La Libertad.

5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Son prácticas que promueven, un rol más activo del docente en relación a sus responsabilidades profesionales y aseguran que la implementación curricular se concrete en el aula para elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes. Tienen la finalidad de optimizar los tiempos, debatir, discutir y construir de modo colaborativo el conocimiento. La institución educativa recuperará el liderazgo desarrollando un trabajo colaborativo a nivel de escuela. La propuesta considera las más importantes:

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El sistema educativo peruano, señala entre uno de sus compromisos de gestión el de acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa haciendo énfasis en el desarrollo de los procesos pedagógicos, el uso de materiales educativos, la convivencia escolar en el aula y cuya finalidad es el de asegurar el aprendizaje de todos los estudiantes, la misma que se plantea en la Resolución Ministerial N° 627-2016-MINEDU. Este compromiso de gestión está en manos del Líder Pedagógico de la institución, es decir, los directivos y su equipo de monitoreo.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. Respecto al monitoreo, se señala que este es “un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar” (MINEDU, 2105b, p.23). Los resultados obtenidos durante este proceso permitirán al directivo reconocer los logros y dificultades que el docente tiene en el aula, información que después de una reflexión, posibilitará tomar las correcciones necesarias para que la práctica pedagógica mejore.

El Ministerio de Educación del Perú (2016) establece que para que las acciones de monitoreo sean pertinentes deberán poseer las siguientes características: permanente e integral, sistemático y pertinente, formativa, motivadora y participativa, flexible y gradual. El monitoreo como compromiso de gestión está basado en un enfoque crítico reflexivo que pretende que el directivo al monitorear la práctica pedagógica, promueva la reflexión crítica, los procesos de indagación, posea un rol mediador y autónomo, con capacidad de brindar propuestas y/o alternativas de solución.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico que se lleva a cabo en cada institución educativa debe tener en cuenta algunas consideraciones como es el planificar con antelación las visitas a aula, priorizar los indicadores y posteriormente organizarse en torno a un plan de mejora. Para realizar cada una de estas actividades se debe tener en cuenta como estrategias: visitas al aula y la observación entre pares.

- *Visita a aula.* Esta estrategia tiene como propósito recoger información, registrar datos al observar el desarrollo de una sesión de aprendizaje, esta información recogida in situ, es de carácter confiable que seguidamente se va a procesar y analizar. Esta labor la realiza un directivo o el equipo de monitoreo de la institución educativa haciendo uso de los instrumentos de monitoreo como son: la ficha de monitoreo a la sesión de aprendizaje o las rúbricas de evaluación del desempeño docente y el cuaderno de campo. La visita a aula es una “ayuda pedagógica para el mejoramiento de los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes.” (MINEDU, 2013, p.15).

- *Observación entre pares.* Esta estrategia consiste en la observación de una sesión de aprendizaje realizada por un docente con determinadas fortalezas en el uso de estrategias en el área de Matemática, que visita a otro con dificultades. Así, se señala que esta estrategia “favorece la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en situaciones auténticas de enseñanza.” (MINEDU, 2013, p.15)

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico en el Área de Matemática.* Existen diversos instrumentos de monitoreo para recoger información de manera objetiva sobre cómo es el desempeño de los docentes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje tanto en el aspecto pedagógico como en el referido al clima en

el aula. Para efecto de este trabajo se utilizarán dos instrumentos como son: La ficha de observación y el cuaderno de campo.

- *Ficha de observación*. Este instrumento permite que se registren cada una de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha de monitoreo de la práctica pedagógica posee dos partes: los datos de identificación y el desarrollo de la sesión de aprendizaje y contempla los siguientes aspectos: el uso pedagógico del tiempo, el uso de herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, el uso de materiales educativos en las sesiones del área de Matemática y la gestión del clima escolar en la institución educativa.

- *Cuaderno de campo*. Es un instrumento que permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, del desempeño docente durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje en el área de Matemática, en la competencia resuelve problemas de cantidad. Se puede registrar además las ocurrencias en cuanto a clima escolar en el aula, en un periodo determinado de tiempo. Junto a este instrumento también se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

El cuaderno de campo es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere registrar. El registro se asemeja a una “fotografía de aula”, en la cual se registra con exactitud los hechos y percepciones de los actores educativos. (MINEDU, 2014a, p.17)

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Las acciones de acompañamiento se encuentran dentro de las funciones que deben realizar los líderes pedagógicos; frente al concepto que se tenía sobre supervisión, es decir ha pasado de ser una tarea fiscalizadora a ser una tarea de apoyo y asesoramiento. En este sentido, el acompañamiento pedagógico, se constituye en un instrumento de gestión, que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el directivo.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* “El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela” (MINEDU, 2014a, p.5). Este constituye un proceso permanente entre el docente y el directivo con el propósito de promover la reflexión de la práctica docente y realizar los cambios necesarios de manera que se garantice el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Promover la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua sobre la acción, antes y durante. Esta reflexión incluye la proyección de escenarios a partir de estrategias metacognitivas y autorreguladoras del análisis de lo que se hace, de su pertinencia socio cultural, de las razones por las que se hace, de los supuestos que implica y de la construcción de alternativas de cambio” (MINEDU, 2014a, p.9).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Al igual que el monitoreo, el acompañamiento pedagógico necesita de un grupo de estrategias complementarias que hagan posible la interacción y la construcción del conocimiento teniendo en cuenta las necesidades, las demandas y las características de los docentes. Entre las principales tenemos: las Jornadas de autoformación, las pasantías y los círculos de interaprendizaje. A continuación, veremos cada uno de ellos:

- *Jornadas de auto capacitación.* Son espacios de formación continua para docentes de manera que se contribuya al manejo metodológico dando énfasis en las dificultades que presentan los docentes. La metodología a emplearse es la participativa generada a través del trabajo en equipo y promoviendo que la teoría busque dar respuesta a todo lo que acontece en la práctica. Para efectos de este informe, las Jornadas de autoformación se han planteado en temas como el uso adecuado de material didáctico y la convivencia escolar.

- *Pasantías.* Esta estrategia se caracteriza por la observación de un desempeño exitoso en una determinada estrategia metodológica por otro (pasante) que presenta dificultades en la aplicación de dicha estrategia. Previamente será indispensable identificar a los docentes con desempeños exitosos y aquellos con dificultades, también será necesario prever la atención de aquellos estudiantes cuyo docente será parte de la pasantía y la planificación y la organización de dicha estrategia.

- *Círculos de inter aprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y convocados por los directivos, en los que se abordan grupalmente aspectos y necesidades comunes y específicas del trabajo pedagógico del aula. Para ello se debe tener en cuenta lo siguiente: la planificación de acuerdo a las necesidades y requerimientos de los docentes, la reflexión sobre la práctica pedagógica, el planteamiento de posibles alternativas de solución y el asumir compromisos.

5.1.1.2.3. *Instrumentos para el acompañamiento pedagógico.* Para una adecuada implementación de las diversas estrategias de acompañamiento se necesita hacer uso de diversos instrumentos de apoyo como son: el portafolio docente, los videos de

situaciones pedagógicas y la bitácora personal del docente. A continuación, veremos cada una de ellas:

- *Portafolio docente*. Denominada también carpeta docente, es un instrumento de carácter formativo y a su vez un conjunto de evidencias que recoge los esfuerzos de un docente por mejorar su práctica pedagógica. Esta puede poseer diversas finalidades entre las cuales están: para supervisar la evolución de una práctica pedagógica y para acreditarla a partir de un conjunto de correcciones y evidencias. En el caso del acompañamiento pedagógico su función básica sería reflexionar y fomentar el pensamiento crítico aplicado a la enseñanza.

Un portafolio o carpeta docente es el registro del aprendizaje de un profesional, es un contenedor de diversos documentos, una colección de trabajos del profesor, donde se encuentran sus esfuerzos, progresos y consecuciones. Sin embargo, no debemos quedarnos con esta única visión de la carpeta como conjunto de documentos, de evidencias demostrativas del proceso y resultado del aprendizaje, puesto que esto nos puede llevar a elaborar carpetas meramente acumulativas. El portafolios o carpeta docente debe de atesorar esos documentos, pero dotándolos de un sentido en tanto que responden a una reflexión previa realizada por cada profesor/a. (Cano, E. p.s/n)

- *Video de situaciones pedagógicas*. Es un instrumento que surge de apoyo y que puede ser empleado durante el acompañamiento al docente. Este debe estar diseñado y producido para transmitir contenidos, habilidades o actividades y que, en función de estos y por su alto impacto audiovisual propicien el aprendizaje. Por otra parte, el directivo puede elaborar sus videos de acuerdo a las necesidades de los docentes formulando situaciones pedagógicas que generen la reflexión de su práctica pedagógica.

- *Bitácora personal del docente*. La bitácora es un cuaderno escrito donde se registran todas las actividades que se desarrollan diariamente y de manera cronológica. En ella se pueden registrar el desarrollo de una sesión de aprendizaje, las apreciaciones y ocurrencias surgidas en ésta y se pueden incluir fotos, dibujos, esquemas, etc. De igual manera, se puede complementar con comentarios de lo ocurrido y señalar las inquietudes que hayan surgido.

El Interés por constituir al cuaderno de bitácora y/o al diario de viaje como objeto de investigación está fundamentado en el hecho de ser una práctica y un espacio curricular que no está inmediata y directamente vinculado a las matrices de sentido de la escolarización, entendida ésta como la versión educativa del

proyecto moderno signado por el control de los procesos, la transmisión de información, el arrasamiento de las culturas populares autóctonas, la didáctica como laboratorio de humanidad, y el horizonte político que en última instancia implicaba formar trabajadores para ser empleados en las fábricas del incipiente industrialización (Huergo, 2015, p. 156).

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. La evaluación de la práctica docente se ha convertido en la actualidad una actividad necesaria y en un proceso indispensable al interior de cada institución educativa a fin de ayudar a los docentes a comprender y reflexionar sobre su práctica pedagógica. Esta evaluación de desempeño debe tener como objetivo entre otros el logro de las metas trazadas a nivel institucional y requiere tener una visión bastante amplia para mejorar el desempeño a futuro a favor de la organización.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación del desempeño pedagógico.* Durante muchos años se tenía la idea de que la crisis educativa se debía principalmente a las condiciones socioeconómicas y culturales por las que atravesaba nuestro país. En los últimos años, esta concepción ha variado y se aprecia un consenso en la idea de que el fracaso o el éxito de los estudiantes dependen fundamentalmente del desempeño del docente, es decir, este se constituye en un factor determinante para el logro de la mejora de la gestión escolar. En conclusión, se concibe la evaluación del desempeño docente como un proceso, formativo y sumativo con el objetivo de provocar cambios en ellos, desde la consideración axiológica de lo deseable, lo valioso y el deber ser del desempeño docente.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación del desempeño pedagógico.* Evaluar el desempeño pedagógico implica reunir información que señale los niveles de competencia que logran los docentes con la finalidad de que, a través de un proceso de monitoreo y acompañamiento logre avanzar a niveles mayores de competencia. La práctica docente puede evaluarse mediante los siguientes tipos de evaluación de desempeño: la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación.

- *Autoevaluación.* Se constituye en un proceso en que el profesor efectúa juicios acerca de la adecuación y de la efectividad de su propia actividad, con el objetivo de establecer objetivos de mejora. Esta forma de evaluación permitiría lograr estimular su capacidad de autoanálisis y autocrítica, así como su potencial de autodesarrollo e incrementar su nivel de profesional. En la autoevaluación, el propio docente debe seleccionar, recoger, interpretar y juzgar la información referida a su propia práctica.

“La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones” (MINEDU, 2017a, p. 61). Así, es el quien establece los criterios y fija los estándares para juzgar la adecuación de sus conocimientos, habilidades y efectividad respecto de su actividad docente. Finalmente es también él quien decide la naturaleza de las acciones de desarrollo personal que deberá asumir después del proceso de reflexión para ello se puede emplear la retroalimentación proporcionada por cintas de vídeo y audio, las hojas de auto clasificación, los informes elaborados por el propio profesor, los materiales de autoestudio y los cuestionarios a estudiantes y/o padres de familia.

- *Coevaluación.* La evaluación por pares constituye una formula extraordinaria de desarrollo profesional y refuerzo positivo para los docentes. MINEDU señala que “el modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares es el procedimiento mediante el cual los docentes de una misma institución educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores” (MINEDU, 2017a, p.61). Si se quiere obtener una imagen precisa con la intención de gestionar su mejora y orientar las decisiones tanto personales como institucionales de inteligente es necesario introducir en el sistema evaluativo información proveniente de los pares.

- *Heteroevaluación.* Es la evaluación que se realiza de directivo a docente sobre un aspecto particular de su desempeño en el aula. A diferencia de la coevaluación, aquí las personas pertenecen a diferentes estamentos, eso quiere decir que no realizan la misma labor o no cumplen la misma función. Dentro del campo educativo, es esta un tipo de evaluación valiosa por los datos y las posibilidades de mejora que ofrece y a su vez complejo por las dificultades que este puede conllevar.

Esta puede darse a partir de varios modelos tales como el centrado en los resultados obtenidos. “Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación, tasa de repitencia, etc. Es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes.” (MINEDU, 2017a, p.60). Otro modelo es el centrado en el comportamiento del docente en el aula donde se relaciona la capacidad del docente para crear un clima adecuado y favorable en el aula. “Este modelo ha predominado desde la época de los años sesenta, empleando pautas de observación, tablas de interacción, o diferentes escalas de medida del comportamiento docente.” (MINEDU, 2017a, p. 60)

5.1.2 Área de Matemática. Esta área es fundamental tanto para el desarrollo intelectual como para la formación de valores para los niños. En cuanto al desarrollo intelectual, esta les ayuda a razonar, usar la lógica y el pensamiento crítico y la abstracción. En cuanto a la formación de valores, crea en los niños una disposición para emprender acciones que los lleven a la solución de problemas en todos los campos de la vida. Esto está fundamentado en el enfoque de área que a continuación se presenta:

5.1.2.1. Enfoque del Área de Matemática. En esta área el marco teórico y metodológico que lo orienta es el enfoque centrado en la resolución de problemas partiendo de la premisa de que la matemática se enseña y se aprende resolviendo situaciones problemáticas de la vida diaria, y que esta permite a los niños hacer diversas conexiones mentales entre ideas, estrategias y diversos procedimientos matemáticos. Con respecto al enfoque de área:

El enfoque centrado en la resolución de problemas orienta la actividad matemática en el aula, situando a los niños en diversos contextos para crear, recrear, investigar, plantear y resolver problemas, probar diversos caminos de resolución, analizar estrategias y formas de representación, sistematizar y comunicar nuevos conocimientos, entre otros. (MINEDU, 2015c, p.13)

Entre los principales rasgos del enfoque de esta área se destaca que la resolución de problemas debe plantearse en contextos diversos, así moviliza el pensamiento matemático, está orientado al desarrollo de competencias y capacidades matemáticas, sirve de contexto para construir, comprender y establecer relaciones entre experiencias, conceptos, procedimientos y representaciones matemáticas y básicamente debe responder a los intereses y necesidades de los niños y niñas.

La actividad de resolver problemas es esencial si queremos conseguir un aprendizaje significativo de las matemáticas. No debemos pensar en esta actividad sólo como un contenido más del currículo matemático, sino como uno de los vehículos principales del aprendizaje de las matemáticas. (Godino, 2003, p.66).

El proceso de resolución de problemas al igual que el desarrollo de la creatividad, también está íntimamente ligado a los procesos vitales de los seres humanos, de hecho, la capacidad que distingue a los seres humanos de las demás especies vivas es la capacidad de aprender y de aprender racionalmente a través del pensamiento

simbólico y la representación. Hoy en día se sabe que el proceso del aprendizaje humano es básicamente “una actividad de resolución de problemas mediante la cual el individuo se adapta al medio, y que este proceso de resolución de problemas se lleva a cabo simultáneamente en los campos cognitivo, afectivo y psicomotor ”. (López y Costa, 1996, p.45)

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Esta competencia hace referencia a que el estudiante solucione o platee nuevos problemas a partir de situaciones cotidianas de su vida y que estos se conviertan en nuevos retos que generen la comprensión de las nociones de un número. En esta competencia “el razonamiento lógico es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce a propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución de problemas” (MINEDU, 2016a, p. 232).

En el Currículo Nacional de Educación Básica, desde el nivel inicial hasta finalizar el nivel secundario, se señala que esta competencia compromete la combinación de las siguientes capacidades: traduce cantidades a expresiones numéricas, comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo y argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.

5.1.2.2.1. Procesos pedagógicos. Los procesos pedagógicos es el conjunto de actividades que desarrolla el docente durante la sesión de aprendizaje y que propician vínculos entre el docente y los estudiantes de manera intencional con el fin de influenciar directamente en el aprendizaje significativo, construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida. Ministerio de Educación del Perú, en el documento Orientaciones Generales para la Planificación Curricular, señala que:

El desarrollo de competencias, es decir, el logro de aprendizajes que exigen actuar y pensar a la vez requiere otro modelo pedagógico, donde el vínculo personal del docente con cada uno es una condición indispensable. Estamos hablando de un vínculo de confianza y de comunicación, basado en altas expectativas respecto de las posibilidades que tengan sus estudiantes para aprender todo lo que necesiten, por encima de las limitaciones del medio o de cualquier adversidad. (MINEDU, 2014b, p. s/n)

Los procesos pedagógicos no son momentos, son procesos permanentes y se recurren a ellos en cualquier momento que sea necesario, es decir, se presentan varias

veces en una sesión de aprendizaje de acuerdo a las necesidades de los estudiantes. Teniendo en cuenta esta premisa, son seis los componentes de los procesos pedagógicos que promueven competencias: problematización, propósito y organización, saberes previos, motivación/incentivo/interés, gestión y acompañamiento en el desarrollo de la competencia, y evaluación. A continuación, se describe a cada uno de ellos:

- *Problematización.* Son situaciones retadoras o desafiantes, problemas o dificultades que parten del interés, necesidad y expectativas del estudiante y que pone a prueba sus competencias y capacidades para resolverlo. Así mismo es importante que cada docente sea conocedor de las características de cada uno de sus estudiantes “en sus contextos de vida y sus diferencias en términos de interés, posibilidades y dificultades, para poder elegir mejor que tipo de propuestas son las que podrían ser más pertinentes a cada grupo en particular. (MINEDU, 2014b,p. s/n)

- *Propósito y organización.* Implica dar a conocer a los estudiantes los aprendizajes que se espera que logren, es decir el propósito de la sesión, el tipo de actividades que van a realizar, los materiales que se van a emplear y como serán evaluados. Implica, describir las actividades que se van a realizar, de manera que puedan organizarse convenientemente y con anticipación tener a mano todo lo que se va a necesitar. Este momento está referido a los textos y materiales o recursos educativos necesarios para el desarrollo de la sesión y/o unidad de aprendizaje.

- *Motivación/interés/incentivo.* Incita a los estudiantes a perseverar durante la sesión de aprendizaje en cuanto a la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso, pero hay que despenalizar el error. Los retos y hasta el conflicto cognitivo también pueden ser elementos de la motivación. En el documento de trabajo denominado Orientaciones generales para la Planificación Curricular, Ministerio de Educación del Perú precisa que:

La motivación no constituye un acto de relajación o entretenimiento gratuito que se realiza antes de empezar la sesión, sino más bien es el interés que la unidad planteada en su conjunto y sus respectivas sesiones logren despertar en los estudiantes de principio a fin. (MINEDU, 2014b, p. s/n)

- *Saberes previos.* Los saberes previos son aquellos conocimientos que el estudiante ya trae consigo, que se activan al comprender o aplicar un nuevo conocimiento con la finalidad de organizarlo y darle sentido, algunas veces suelen ser

erróneos o parciales, pero es lo que el estudiante utiliza para interpretar la realidad. La función de los saberes previos es pedagógica pues sirve para tomar decisiones sobre la planificación curricular con la finalidad de enfatizar en algunos aprendizajes y como al elegir la didáctica más adecuada.

- *Gestión y acompañamiento del desarrollo de la competencia.* Implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para las diversas áreas y fundamentalmente acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento suscitando reflexión, crítica, análisis, dialogo, etc. para lograr la participación activa de los estudiantes en la gestión de sus propios aprendizajes. Un acompañamiento muy dirigido o con continuas instrucciones, no suscita aprendizajes.

El desarrollo de las competencias necesita ser gestionado, monitoreado y retroalimentado permanentemente por el docente, teniendo en cuenta las diferencias de diversa naturaleza (de aptitud, de personalidad, de estilo, de cultura de lengua) que existen en todo salón de clase. (MINEDU, 2014b, p.s/n)

- *Evaluación.* Recojo frecuente de información acerca del progreso de los aprendizajes de los estudiantes para asegurar una evaluación flexible, abierta y cíclica. Se distinguen durante una sesión de aprendizaje dos tipos de evaluación: la formativa y la sumativa o certificadora. La evaluación formativa sirve para comprobar los avances del aprendizaje y se da a lo largo de todo el proceso. La evaluación sumativa en cambio es para certificar el aprendizaje logrado por el estudiante y valorar en nivel de desempeño alcanzado por él.

La observación y el registro continuo del desempeño de los estudiantes en el transcurso del proceso son esenciales para la evaluación y requiere que el docente tenga claro desde el principio qué es lo que espera que ellos logren y demuestren, y cuáles son las evidencias que le van a permitir reconocer el desempeño esperado. (MINEDU, 2014b, p.s/n)

5.1.2.2.2 *Estrategias metodológicas para favorecer la resolución de problemas de cantidad.* En nuestro país, el aprendizaje de la matemática se constituye en uno de los pilares más importantes puesto que además de que nuestra sociedad evoluciona constantemente y de manera muy rápida, los desarrollos de las competencias matemáticas deben estar enfocados en el desarrollo de estas destrezas fundamentales necesarias para que nuestros niños y niñas sean capaces de resolver problemas cotidianos y fortalecer además su pensamiento lógico y creativo. Entre las principales

estrategias metodológicas y teniendo en cuenta cada la competencia “resuelve problemas de cantidad” se puede mencionar:

A. Estrategias para la resolución de problemas. Que consiste en partir de una situación cotidiana teniendo en cuenta siempre que esta sea desconocida para el estudiante. se dice que el verdadero problema es aquel que pone a los estudiantes en situaciones nuevas y retadoras. Esta estrategia es apoyada por autores como Polya, Burton, Mason, etc; los cuales sugieren pautas para la resolución siguiendo los pasos que a continuación se mencionan: comprensión del problema, concepción o diseño de una estrategia, ejecución del plan y la reflexión sobre el proceso seguido.

B. Problemas aritméticos de enunciado verbal que muestran diversas situaciones de la vida real y que a lo largo del III, IV y V Ciclo de primaria plantea diversos tipos de problemas. En el III ciclo se deben desarrollar problemas aditivos, de una sola etapa que para su resolución se requiere de una operación que puede ser la adición o la sustracción. Entre ellos cabe destacar: los problemas aditivos de una, dos o más etapas y los problemas de estructura multiplicativa en los que se aprecian situaciones de cambio, combinación, comparación e igualación.

C. Estrategias de cálculo mental, son aquellas que movilizan procesos de pensamiento en los estudiantes donde se aplican propiedades y relaciones entre los números y el sistema decimal. Entre ellas está el de cálculo simple que consiste en calcular uno más, la adición de sumandos y sus familias, adición de dobles. El conteo a partir del término mayor, es un procedimiento informal donde se adopta el método abreviado a partir del término mayor.

D. Estrategias para construir conocimientos numéricos de Zoltan Dienes que consiste en: juego libre, juego orientado donde el docente brinda las orientaciones y reglas de juego; abstracción, se observa aquí la regularidad del juego y las nociones matemáticas involucradas; la representación de la regularidad matemática hallada en un gráfico y esquema, en la simbolización que describe el proceso y sus representaciones usando lenguaje coloquial y luego el lenguaje matemático y finalmente la generalización donde se orienta la construcción formal de la matemática a partir de los hallazgos de los niños durante los pasos anteriores.

5.1.2.2.3 Materiales didácticos en el área de Matemática. Son recursos interesantes para mejorar las competencias matemáticas de los estudiantes pues procura aprendizajes significativos, representan una opción a la hora de presentar nuevos retos a los estudiantes. Es por esto que el docente debe “saber cómo aplicarlos

en los diferentes bloques matemáticos, ya que estos representan una forma muy interesante de facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje de los conceptos abstractos que los niños deben conocer.” (Muñoz, C. 2013, p.2).

El uso de materiales en las sesiones de aprendizaje ayuda en el proceso de formación de modelos mentales, facilita la comprensión y constituye un medio valioso para aprender pues a través de ellos, los estudiantes construyen sus propias ideas matemáticas. Entre los principales materiales didácticos con que se cuenta para el desarrollo de las sesiones del área de Matemática de la competencia resuelve problemas de cantidad tenemos:

-*Las regletas*, perfeccionadas por George Cuisinere, son un material que consiste en un conjunto de barritas que representan los números del uno al diez, varían en tamaño de forma proporcional al número que representan. Es un material didáctico para la comprensión progresiva de competencias numéricas. Mediante su manipulación se aprende la composición y descomposición de los números naturales. Introducen al niño en la adquisición de operaciones aritméticas básicas como: adición, sustracción, multiplicación y división.

-*El ábaco*, es una estructura de varillas sobre la que se deslizan un número determinado de bolas. Básicamente es un instrumento de cálculo que se basa en la numeración decimal. Su uso facilita la introducción y la comprensión de las cuatro operaciones básicas. Es imprescindible que las niñas y los niños entiendan la importancia de la posición de los dígitos y no que lo aprendan mecánicamente. El ábaco es útil cuando el niño ya tiene la noción de cantidad pues las unidades, decenas, etc. son abstractas.

-*Material base diez*, se utilizan para facilitar la comprensión de la estructura del sistema de numeración decimal y las operaciones fundamentales. Se emplean, principalmente, en los procesos iniciales de enseñanza y aprendizaje de los alumnos del segundo y tercer ciclo. Los cubos tienen una medida aproximada a un centímetro cuadrado en cada una de sus caras. Las barras equivalen a diez cubos, las placas contienen diez barras, y los bloques están conformados por diez placas. La utilización de este material permite representar números y operaciones. Los bloques multibase permiten observar los cambios de unidad de orden, de unidades a decena, de decenas a centena y de centenas a unidad de millar. Se utilizan para representar números naturales, establecer equivalencias y representar números decimales

Entre otros materiales didácticos tenemos: Naipes o juegos de cartas: para sumar y restar aplicando lo que conocen sobre estrategias de cálculo; ordenar cinco cartas de menor a mayor, o viceversa; hallar dos cartas que sumen 10, dos cartas que sumen 11, etc.; obtener la carta más alta. Dados: para determinar quién obtiene la mayor cantidad y avanzar sobre la recta numérica. Damas o ajedrez: para desarrollar el pensamiento estratégico.

5.1.2.2.4 *El clima armonioso en el aula.* Los conflictos, al igual que todo fenómeno social, suelen aparecer ligados a varios factores y no a uno concreto. Suelen ser de diverso tipo y origen como la educación recibida, su relación con el entorno, la propia personalidad, etc. Por este motivo, se puede afirmar que la causa de los conflictos es múltiple y, por tanto, precisará de una forma intervención multidisciplinar. La prevención es la mejor fórmula para tratar los conflictos. Sin embargo, es posible que la idea de atacar antes de ser atacado cale en nuestras generaciones, más pendientes que nunca de la televisión y más sensibles a su influencia que en ningún otro momento de nuestra reciente historia de las tecnologías domésticas.

Sin embargo, no debe desconocerse que la educación es indispensable para la promoción de una convivencia escolar. Es así que, tanto la educación que se recibe en dentro de la familia y en la escuela se constituyen en elementos claves para la construcción de una cultura de paz como vehículo de transmisión de valores y de aprendizajes de comportamientos desde la pequeña infancia. Por consiguiente, ésta será una influencia que no debe ser obviada por directivos, docentes, estudiantes y, de manera especial por los padres de familia.

Los actores educativos deben elaborar acuerdos de convivencia aceptadas por toda la comunidad, los mismos que deben revisarse de forma periódica y que incluyan un sistema de implicación de las familias en el aporte de ideas. En cada grado y/sección se realizaría un seguimiento y una evaluación de este documento además de elaborar una guía de actuaciones -podría ser parte de los acuerdos de convivencia- en la que se clarifique de forma precisa el proceso a seguir en cada una de las situaciones conflictivas posibles, así como los procesos a poner en marcha.

De otro lado se deben realizar simulaciones de situaciones conflictivas, estudio de casos, establecer acuerdos sobre las acciones a emprender, proponer cuestiones para el debate organizado que permitan la participación de estudiantes de varios grados, concertar actuaciones que permitan una sincronización con los padres para favorecer

redes de amistad en las clases, acordar formas de trabajo en el aula para mejorar la autoestima de los estudiantes, las competencias sociales, el autoconcepto, etc. Otra forma de intervención sería llegar a compromisos sobre la realización de la acción tutorial, el fomento del diálogo: de él deriva directamente la negociación en paz de los conflictos escolares.

Los docentes deben tomar conciencia de las posibilidades educativas del diálogo y acabar con pedagogías tradicionales que condenaban a los alumnos al silencio. Así mismo, se debe favorecer el aprendizaje cooperativo: La idea de grupo como superador de los problemas de convivencia ha sido destacada por diversos autores, todos ellos coincidentes en que el alumno toma conciencia de que los resultados obtenidos dependen de la actuación de cada uno de los miembros del grupo. El autocontrol emocional es la capacidad de los alumnos para manejar sus emociones ante situaciones conflictivas y controlar sus impulsos. Esto puede hacerse en los centros mediante el planteamiento de ejercicios que les permitan conocerse mejor a sí mismos y reconocer las emociones de los demás.

5.2. Experiencia Exitosa

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

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

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

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

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Para dar solución al Plan de Acción diseñado se ha formulado el siguiente objetivo general:

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N°80865 “Daniel Hoyle” de EBR del distrito de Trujillo -UGEL 04 Trujillo Sur Este-La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Como consecuencia del objetivo general y, para darle mejor viabilidad al Plan de Acción, se han trazado los siguientes objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, el uso de estrategias, el empleo de los materiales didácticos y la convivencia escolar.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada para el presente trabajo es la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática. Esto se concretizará a través de visitas al aula, jornadas de auto capacitación, pasantías, círculos de interaprendizaje entre otras con la finalidad de brindar el soporte técnico que los docentes requieren.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, en ella se precisan los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma respectivo en concordancia con los objetivos específicos del presente plan.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADO RES	METAS	ESTRATE GIAS	ACTIVIDADES	RESPONSA BLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N°80865 “Daniel Hoyle” de la provincia de Trujillo -UGEL 04 Trujillo Sur Este-La Libertad.	- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del Área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, el uso de estrategias, el empleo de los materiales didácticos y la convivencia escolar.	Número de visitas a aula a los docentes de matemática.	Una visita por trimestre a cada docente.	Visita a aula	1.1. Jornada de sensibilización para la conformación del equipo de monitoreo y participación en la elaboración del Plan de MAE.	Equipo directivo	x									
					1.2. Elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	Equipo directivo	x									
					1.3. .Revisión y reajuste a los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x								
					1.4. Socialización del plan y de los instrumentos de monitoreo a los actores educativos	Equipo directivo		x								
					1.5. Visita diagnostica del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x							
					1.6. Procesamient o y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo			x							
					1.7. Ejecución de la segunda y tercera visita.	Equipo directivo						x		x		

	- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del Área de Matemática.	Número de jornadas de autoformación docente	Dos jornadas de autoformación docente	Jornada de autoformación docente	2.1 Jornada de sensibilización para la participación en las jornadas de autoformación docente en uso de recursos y materiales educativos y convivencia escolar.	Equipo directivo		x								
					2.2 Elaboración y socialización del cronograma de las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo		x								
					2.3 Implementación de las pistas de trabajo para las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo		x								
					2.4 Ejecución de las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo		x	x							
					2.5 Evaluación de las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo				x						
		Número de círculos de interaprendizaje	Conformación de un círculo de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de organizar los círculos de interaprendizaje institucional en procesos pedagógicos.	Equipo directivo		x								
					3.2. Organización de los grupos de interaprendizaje.	Equipo directivo		x								

					3.3. Elaboración y aprobación del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo		x								
					3.4. Ejecución del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo			x	x						
					3.5. Evaluación del desarrollo del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje y elaboración de los compromisos de mejora.	Equipo directivo					x					
		Numero de pasantías	Tres pasantías	Pasantías	4.1 Identificación y selección de docentes con desempeño exitoso y con dificultades en su práctica pedagógica en cuanto a estrategias metodológicas.	Equipo directivo		x								
					4.2 Elaboración y difusión del de cronogramas de pasantías	Equipo directivo		x								
					4.3 Observación de las sesiones de acuerdo al cronograma	Equipo directivo			x			x				x
					4.4 Socialización y reflexión sobre la práctica pedagógica	Equipo directivo			x			x				x

					observada												
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del Área de Matemática.	Número de evaluaciones	Una autoevaluación Dos coevaluación Una heteroevaluación	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	5.1. Revisión y reajuste de los instrumentos de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Equipo directivo		x	x	x								
				5.2. Aplicación del instrumento de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación autoevaluación	Equipo directivo			x				x					
				5.3. Procesamiento de la información de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Equipo directivo			x				x					x
				5.4. Reflexión con los docentes sobre los resultados obtenidos: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Equipo directivo			x				x					x
				5.5. Retroalimentación formativa y planteamiento de acciones de mejora.	Equipo directivo			x				x					x
				5.6. Evaluación del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Equipo directivo				x				x				x
				5.7. Sistematización de los resultados de las evaluaciones a los estudiantes.	Equipo directivo Equipo de monitoreo				x				x				x

					5.8. Jornada de reflexión de los resultados obtenidos.	Equipo directivo												x
					5.9. Implementación de planes de mejora.	Equipo directivo												x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es fundamental para lograr que cada uno de los objetivos planteados en el Plan de Acción se concreten ya que permitirá hacer un seguimiento de cada una de las actividades programadas para el Plan de Acción, conocer los medios de verificación y los instrumentos que se emplearán para la realización del mismo además de señalar el porcentaje de logro de meta. Toda esta información es necesaria porque a partir de ella se tendrá conocimiento de los riesgos que implican llevar a cabo el Plan de Acción y las medidas que se deben adoptarse para modificar o tomar decisiones frente a algunas actividades planteadas.

El presente plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta mediante una matriz que contiene entre sus componentes:

Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que señala el nivel de implementación de las actividades propuestas en el Plan de Acción.

Evidencias: Medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala valorativa.

Instrumentos: Herramientas utilizadas para recoger información.

Porcentaje de logro de metas: Referido medir el avance en términos cuantitativos de los logros obtenidos en relación a los objetivos del Plan de Acción.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACION SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del Área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, el uso de estrategias, el empleo de los materiales didácticos y la convivencia escolar.	Número de visita a aula a los docentes de Matemática	Visita a aula	1.1. Jornada de sensibilización para la conformación del equipo de monitoreo y participación en la elaboración del Plan de MAE.	Equipo directivo					X		- Acta de asistencia - Panel de fotografías - Acta de elección de docentes integrantes del equipo de monitoreo	Ficha monitoreo del Plan de Monitoreo	Impresos Videos	74% de visitas al aula realizadas
			1.2. Elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	Equipo directivo				X			- Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación		Impresos	
			1.3. Revisión y reajuste a los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo				X			- Ficha de monitoreo - Informe del trabajo realizado		Impresos	
			1.4. Socialización del plan y de los instrumentos de monitoreo a los actores educativos	Equipo directivo				X			- Acta de jornada de socialización		Impresos	
			1.5. Visita diagnóstica del desempeño docente (Primera	Equipo directivo				X			- Fotos - Videos - Cuaderno de campo		Impresos Cámara filmadora	

			2.4 Ejecución de las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo				X		- Acta de asistencia - Fotos - Hoja de planificación del evento - Portafolio docente		Material de lectura	
			2.5 Evaluación de las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo				X		- Informe de resultados de las jornadas de autoevaluación		Impresos	
	Número de círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de organizar los círculos de interaprendizaje institucional en procesos pedagógicos.	Equipo directivo					X	- Acta de asistencia - Compromisos de participación - Fotos	Encuesta de satisfacción	Impresos Cámara fotográfica	99% de círculos interaprendizaje implementados
			3.2. Organización de los grupos de interaprendizaje.	Equipo directivo					X	- Informe de coordinador de los grupos de interaprendizaje			
			3.3. Elaboración y aprobación del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo					X	- Plan de actividades		Videos de situaciones pedagógicas Material de lectura	
			3.4. Ejecución del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo					X	- Acta de asistencia - Portafolio docente			

			3.5. Evaluación del desarrollo del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje y elaboración de los compromisos de mejora.	Equipo directivo					X		- Informe de resultados de los círculos de interaprendizaje		Impresos	
	Número de pasantías	Pasantías	4.1 Identificación y selección de docentes con desempeño exitoso y con dificultades en su práctica pedagógica en cuanto a estrategias metodológicas.	Equipo directivo					X		- Reporte consolidado del desempeño docente de la primera visita.	Encuesta de satisfacción	Impresiones	70% de pasantías implementadas
			4.2 Elaboración y difusión del de cronogramas de pasantías	Equipo directivo						X	- Cronograma de pasantías		Impresos	
			4.3 Observación de las sesiones de acuerdo al cronograma	Equipo directivo				X			- Cuaderno de campo - Fotos - Sesión de aprendizaje		Impresos	
			4.4 Socialización y reflexión sobre la práctica pedagógica observada	Equipo directivo				X			- Acta de acuerdos - Fotos		Impresos Cámara fotográfica	
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el	Número de: Autoevaluaciones	Una autoevaluación Una	5.1. Revisión y reajuste de los instrumentos de: Autoevaluación, Coevaluación,	Equipo directivo					X		- Instrumento de autoevaluación implementado	Ficha de monitoreo	Impresos	85% de autoevaluaciones coevaluaciones y heteroevaluaciones

proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	Coevaluaciones Heteroevaluaciones	Una heteroevaluación	Heteroevaluación											implementadas
			5.2. Aplicación del instrumento de: Autoevaluación, Coevaluación, Heteroevaluación	Equipo directivo		X		X	X		- Hoja de registro de entrega de instrumento - Video de la sesión de aprendizaje			
			5.3. Procesamiento de la información de: Autoevaluación Coevaluación, Heteroevaluación.	Equipo directivo		X		X	X		- Ficha de consolidación de información			
			5.4. Reflexión con los docentes sobre los resultados obtenidos: Autoevaluación, Coevaluación, Heteroevaluación	Equipo directivo		X		X	X		- Fotos - Listado de necesidades			
			5.5. Retroalimentación formativa y planteamiento de acciones de mejora.	Equipo directivo				X			- Plan de mejora			
			5.6. Evaluación del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Equipo directivo				X			- Evaluaciones corregidas de los estudiantes			
			5.7. Sistematización de los resultados	Equipo directivo				X			- Registro de resultados de evaluación			

		de las evaluaciones a los estudiantes.	Equipo de monitoreo											
		5.8. Jornada de reflexión de los resultados obtenidos.	Equipo directivo			X					- Informe de jornada de reflexión - PPT - Fotos		Impresos	
		5.9. Implementación de planes de mejora.	Equipo directivo		X						- Plan de mejora		Impresos	

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

LEYENDA:

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

A continuación se presenta el cuadro de riesgos y medidas a adoptarse relacionados a los objetivos específicos del Plan de Acción

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCION	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el Área de Matemática a partir de las visitas al aula y el recojo de información sobre los procesos pedagógicos, el uso de estrategias, el empleo de los materiales didácticos y la convivencia escolar.	- Incumplimiento del cronograma de monitoreo debido a la sobrecarga administrativa, presentación de licencias sindicales y/o por enfermedad del personal docente y administrativo. - Docentes con paradigmas tradiciones que presentan malestar y enfrentamientos al realizar las visitas a aula.	- Consensuar y reprogramar el cronograma de monitoreo con aquellos docentes a los que no se pudo visitar. - Sensibilizar a los docentes sobre la importancia y la finalidad que cumple el monitoreo para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes. - Difundir entre la comunidad educativa el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica.
Acompañar la práctica pedagógica en el Área de Matemática teniendo en cuenta el proceso de mejora entre los docentes a través de talleres, pasantías y círculos de interaprendizaje con la intención de que estas se conviertan en comunidades profesionales de aprendizaje.	- Incumplimiento del cronograma de acompañamiento debido a la sobrecarga administrativa, presentación de licencias sindicales y/o por enfermedad del personal docente y administrativo. - Falta de espacios (tiempo) para el cumplimiento de las estrategias de acompañamiento propuestas. - Dificultad en los docentes para participar de los círculos de interaprendizaje y jornadas de autoevaluación por encontrarse en turnos alternos.	- Consensuar y reprogramar el cronograma de monitoreo con aquellos docentes que presentaron dificultades. - Promover el desarrollo de las estrategias de acompañamiento empleando las horas de educación física de los estudiantes. - Promover la participación de los docentes en horario alterno a sus horas de dictado de clases.
Evaluar la práctica docente teniendo en cuenta las evidencias recogidas en el monitoreo y acompañamiento para identificar sus necesidades de aprendizaje y la mejora de sus competencias en el Área de Matemática.	- Dificultad en los docentes para asumir que la evaluación de su desempeño tiene carácter formativo y no punitivo. - Desconfianza de los docentes en la objetividad al ser evaluados.	- Sensibilizar a la comunidad educativa sobre el rol que cumple la evaluación en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. - Sociabilizar los instrumentos de monitoreo, acompañamiento y evaluación con los docentes de la institución educativa. - Implementar entre los docentes la elaboración y el uso del portafolio y la bitácora del docente.

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite hacer una proyección de los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha del mismo. El siguiente cuadro presenta el límite de costos y las fuentes de financiamiento que se deben considerar al momento de la ejecución de cada una de las actividades propuestas en el Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

El presente cuadro de presupuesto que a continuación se presenta está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, la columna de periodos en los que se ejecutará lo planificado, los costos y las fuentes de financiamiento respectivamente.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización para la conformación del equipo de monitoreo y participación en la elaboración del Plan de MAE.	Primera semana de marzo	S/. 14.50 S/ 0.50 de copias por número de docentes	Recursos propios
1.2. Elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	Primera semana de marzo	S/. 1.00 S/ 0.10 por docente	Recursos propios
1.3. Revisión y reajuste a los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/. 9.00 S/0.30 por número de docentes	Recursos propios
1.4.Socialización del plan y de los instrumentos de monitoreo a los actores educativos	Primera semana de abril	—	—
1.5.Visita diagnóstica del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de mayo	-	-
1.6. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Cuarta semana de mayo	s/. 2,90 S/ 0.10 por número de docentes	Recursos propios
1.7. Ejecución de la segunda y tercera visita.	Tercera y cuarta semana de agosto Primera a cuarta semana de octubre	S/.18.00 S/0.30 por número de docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización para la participación en las jornadas de autoformación docente en uso de recursos y materiales educativos y convivencia escolar.	Segunda semana de abril	s/. 2,90 S/ 0.10 por número de docentes	Recursos propios
2.2 Elaboración y socialización del cronograma de las jornadas de autoformación docente.	Segunda semana de abril	-	-
2.3 Implementación de las pistas de trabajo para las jornadas de autoformación docente.	Segunda semana de abril	s/. 2,90 S/ 0.10 por número de docentes	Recursos propios

2.4 Ejecución de las jornadas de autoformación docente.	Tercera de abril Tercera de mayo		
2.5 Evaluación de las jornadas de autoformación docente.	Cuarta semana de junio		
3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de organizar los círculos de interaprendizaje institucional en procesos pedagógicos.	Segunda semana de abril	s/. 2,90 S/. 0.10 por número de docentes	Universidad Cesar Vallejo Recursos propios
3.2. Organización de los grupos de interaprendizaje.	Segunda semana de abril		
3.3. Elaboración y aprobación del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de mayo Segunda semana de junio	s/. 14,50 s/.0,50 por número de docentes	Recursos propios
3.4. Ejecución del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Primera semana de julio		
3.5. Evaluación del desarrollo del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje y elaboración de los compromisos de mejora.			
4.1 Identificación y selección de docentes con desempeño exitoso y con dificultades en su práctica pedagógica en cuanto a estrategias metodológicas.	Segunda semana de abril		
4.2 Elaboración y difusión del de cronogramas de pasantías	Segunda semana de abril	s/.2,90 s/.0,10 por número de docentes	Recursos propios
4.3 Observación de las sesiones de acuerdo a cronograma	Primera semana de mayo Segunda semana de agosto Primera semana de noviembre	s/.2,90 s/.0,10 por número de docentes s/.2,90 s/.0,10 por número de docentes s/.2,90 s/.0,10 por número de docentes s/.2,90	Recursos propios
4.4 Socialización y reflexión sobre la práctica pedagógica observada	Segunda semana de mayo Tercera semana de agosto Segunda semana de noviembre		
5.1. Revisión y reajuste de los instrumentos de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Segunda semana de abril	s/.0,10 por número de docentes s/.2,90	Recursos propios
5.2. Aplicación del instrumento de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Primera semana de mayo Segunda semana de agosto Primera semana de noviembre	s/.0,10 por número de docentes s/.2,90	Recursos propios

5.3. Procesamiento de la información de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Segunda semana de mayo Tercera semana de agosto Segunda semana de noviembre		
5.4. Reflexión con los docentes sobre los resultados obtenidos: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Tercera semana de mayo Cuarta semana de agosto Tercera semana de noviembre		
5.5. Retroalimentación formativa y planteamiento de acciones de mejora.	Tercera semana de mayo Cuarta semana de agosto Tercera semana de noviembre		
5.6. Evaluación del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Primera semana de junio Primera semana de setiembre Tercera semana de noviembre	s/.2,90 s/.0,10 por número de docentes	Recursos propios
5.7. Sistematización de los resultados de las evaluaciones a los estudiantes.	Segunda semana de junio Segunda semana de setiembre Tercera semana de noviembre		
5.8. Jornada de reflexión de los resultados obtenidos.	Cuarta semana de noviembre		
5.9. Implementación de planes de mejora.	Cuarta semana de noviembre	s/.2,90 s/.0,10 por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Para la elaboración del Plan de Acción de la Institución Educativa N° 80865 “Daniel Hoyle” se llevaron a cabo un conjunto de experiencias previas que permitieron el diagnóstico y con ello, la construcción del mismo. Como parte de este proceso se desarrollaron varios módulos formativos. En el módulo cero, se elaboró un plan de trabajo en base a las fortalezas y debilidades con las que cuenta cada directivo para que luego en el módulo uno, se realice el análisis de la problemática de cada institución educativa empleando el método de la Chakana donde se observó que los problemas que afectaban a la gestión en las instituciones educativas eran principalmente de índole pedagógico.

En cuanto al módulo dos, a partir del análisis de la IE. plasmados en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Plan Anual de Trabajo (PAT), se planificaron y diseñaron alternativas de solución al problema planteado para ello se tomaron en cuenta diversas formas de intervención como es el caso de los círculos de interaprendizaje, las pasantías, las jornadas de auto capacitación, etc. Así también, se hizo hincapié en el enfoque de gestión basado en procesos, el cual permitirá que el servicio educativo que se brinde sea eficiente y eficaz y que comprometa a toda la comunidad educativa.

Una de las causas que influyen en la problemática de la institución educativa es el relacionado a la convivencia y al clima escolar, esto se vio en el módulo tres, el mismo que promueve la participación y la convivencia democrática y la forma como cada Líder Pedagógico se debe desarrollar en el ámbito interpersonal de manera que esta sea una fortaleza que genere una convivencia escolar saludable. Como forma de potenciar el liderazgo pedagógico, en el módulo cuatro se impulsó la importancia de la formación de las comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones educativas y en cuanto a la gestión curricular, la necesidad de empoderarse del Currículo Nacional, los procesos pedagógicos y a la planificación curricular, dominios comprendidos en el Marco del Buen Desempeño Directivo.

En lo referido al módulo cinco, este tuvo como eje central, la alternativa de solución para el problema priorizado que atraviesa la institución educativa como es el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, el mismo que se

verá plasmado en el presente trabajo de investigación perteneciente al módulo 6 y relacionada a su vez con la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo y con ellos los retos como directivo que son empoderar al personal docente para que estos a su vez apliquen los procesos pedagógicos, hagan uso de estrategias metodológicas basadas en el enfoque de resolución de problemas, empleen convenientemente los materiales didácticos y generen climas de confianza en cada una de sus aulas.

A lo largo de este proceso de la elaboración del presente Plan de Acción se han presentado diversas dificultades, la mayoría de ellas relacionadas el tiempo con el que cuenta el directivo quien en muchas oportunidades tiene sobrecarga de trabajo administrativo y no se cuenta con personal de apoyo suficiente para poder delegar funciones. Otra de las dificultades que se enfrentó fue lidiar con el pensamiento docente relacionado al hecho de seguir con las prácticas rutinarias, el cambio cuesta, acarrea más trabajo y compromiso.

En cuanto al trabajo realizado, se pudo observar que existen acciones que deben mejorarse, entre ellas, el organizar el trabajo de manera que pueda hacer realidad cada uno de los puntos planteados en el Plan de Acción entre ellos implementar las estrategias de monitoreo y acompañamiento puesto que siempre consistía en la visitas al aula, practica rutinaria en la mayoría de instituciones educativas. Sensibilizar a la comunidad educativa sobre el rol que cumple la evaluación en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

10. Lecciones aprendidas

Durante el proceso de construcción del presente Plan de Acción se ha podido identificar aprendizajes positivos o adversos vivenciados como resultado del análisis y la reflexión crítica durante todo el proceso de elaboración reconociendo que:

Es indispensable que toda Institución Educativa realice un diagnóstico producto de un análisis y el recojo de información en el que participen todos los actores educativos y en el que se identifiquen aquellos problemas que afectan el logro de aprendizajes, a su vez sería importante que se construyan o se adecuen instrumentos a la realidad de la institución educativa.

Es importante un cambio de actitud en los docentes descartándose la idea de evaluación como acto punitivo para dar paso a una evaluación formativa que permita que los actores de la educación mejoren sus prácticas pedagógicas producto de un adecuado monitoreo y posterior acompañamiento en el que se empleen diverso tipo de estrategias, dejando de lado la visita al aula como única estrategia de acompañamiento.

Es necesario que el Líder Pedagógico asuma el rol que le corresponde y que empodere a todos los docentes de su institución educativa a través de la implementación de las diversas estrategias de acompañamiento docente como son : las jornadas de autoformación docente, las pasantías y los círculos de interaprendizaje y posterior formación de las comunidades profesionales de aprendizaje en concordancia con un compromiso institucional de mejora para fortalecer su práctica pedagógica y así mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Es imprescindible que toda la comunidad educativa participe en la planificación del Plan de Monitoreo así como en el análisis, elaboración del instrumento a utilizar, esto permitirá que la ejecución del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como estrategia de formación contribuya al fortalecimiento de las capacidades pedagógicas de los docentes orientándolos en todo momento a desprivatizar la práctica docente para convertirlo en espacios públicos de análisis como las comunidades profesionales de aprendizaje.

Referencias

- Bravo, J. (1996). *¿Qué es el vídeo educativo?* Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. N°6. Andalucía España. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=15800620>
- Cano, E. (2012). *LA CARPETA DOCENTE COMO INSTRUMENTO FORMATIVO*. ClubEnsayos.com. Recuperado 06, 2012, de <https://www.clubensayos.com/Temas-Variados/LA-CARPETA-DOCENTE-COMO-INSTRUMENTO-FORMATIVO/225039.html>
- Fullan, M. (2002). *Las fuerzas del cambio. Explorando las profundidades de la reforma educativa*. Madrid: Akal.
- Godino, J.D., Batanero, C. & Font, V. (2003, Edición Febrero). *Fundamentos de la enseñanza y el aprendizaje de la matemática para maestros*. Granada. Reprodigital. Facultad de Ciencias.
- Huergo, J. (2015), *La educación y la vida*, Ediciones de Periodismo y Comunicación Social, La Plata, (en prensa).
- López B., Costa N. (1996). *Modelo de enseñanza aprendizaje centrado en resolución de problemas, fundamentación, presentación e implicaciones educativas*. Enseñanza de las ciencias, Barcelona, volumen 14, número 1.
- Ministerio de Educación del Perú (2017a). *Módulo 5. Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú (2014c). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete.
- Ministerio de Educación del Perú (2014b). *Orientaciones generales para la planificación curricular*. Documento de trabajo.
- Ministerio de Educación del Perú (2015a) *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú (2015b). *Compromisos de gestión escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú (2014a). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú (2016b). *Guía para formular e implementar el PEI*. Lima, Perú

Ministerio de Educación del Perú (2015c). ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? III Ciclo. Lima: MINEDU

Ministerio de Educación del Perú (2017b). *ENFOQUE CRITICO REFLEXIVO PARA UNA NUEVA DOCENCIA. “Orientaciones para el diálogo reflexivo en el proceso de Acompañamiento Pedagógico*. Lima, Perú.

Ministerio de Educación del Perú. (2016c). *Módulo 6. Plan de Acción y Buena Práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Gianela Servicios Generales E.I.R.L.

Ministerio de Educación del Perú (2016a). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Lima: MINEDU

Muñoz, C. (2013). *Los materiales en el aprendizaje de las matemáticas*. (Tesis optar el grado en EBR). Universidad de la Rioja. La Rioja.

Murillo, F. (2008). *Enfoque, situación y desafíos de la investigación sobre eficacia escolar en América Latina y el Caribe*. Santiago

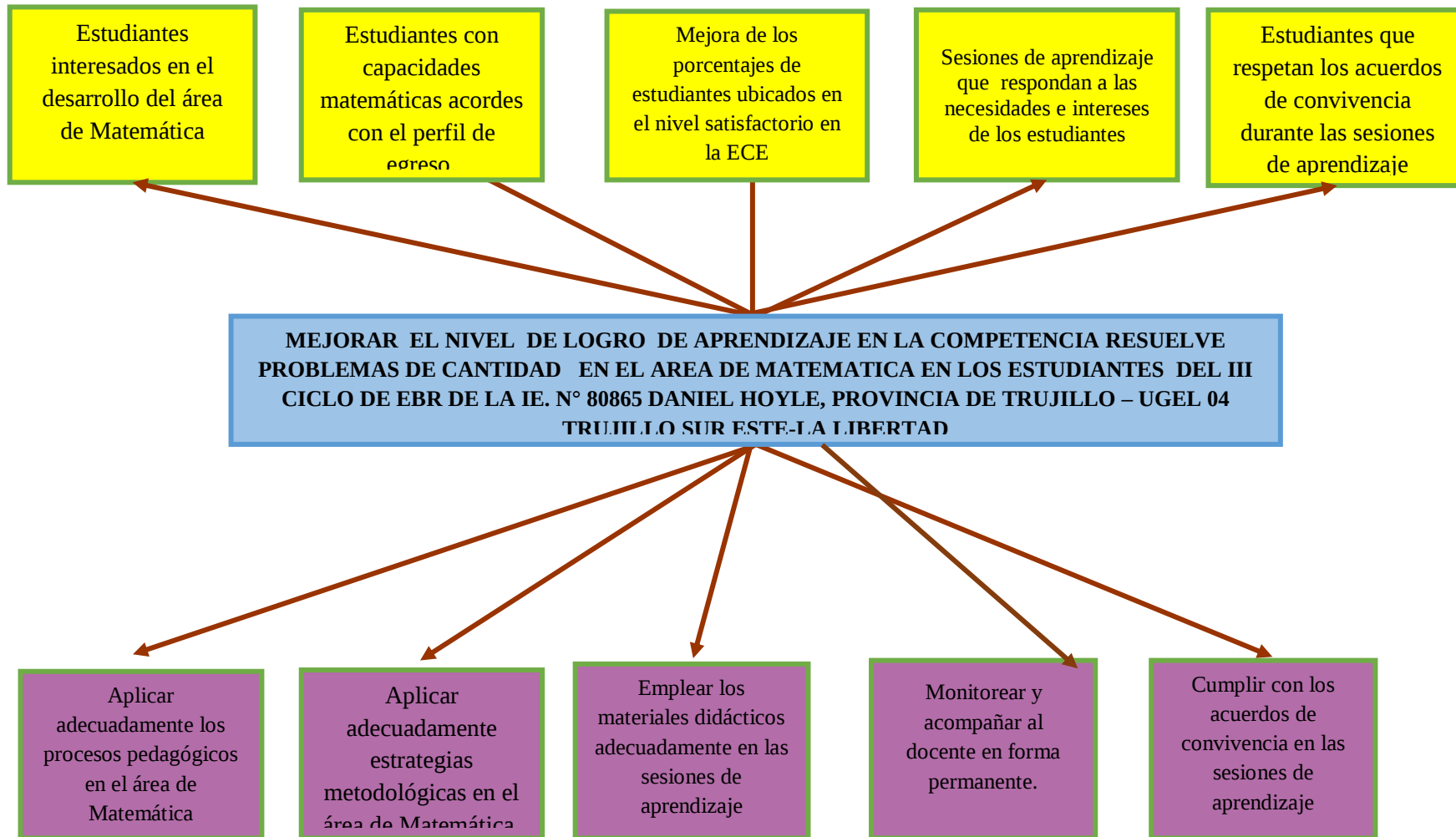
PAIDOS :http://www.paidopsiquiatria.cat/files/teorias_desarrollo_cognitivo.pdf
http://www.ub.edu/dppsed/fvillar/principal/pdf/proyecto/cap_05_piaget.pdf

Resolución Ministerial N° 627-2016 ED.

Sergiovanni, T.J (1995). *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston,
MA: Allyn and Bacon, 3rd edition.

UDALA, Leisako. *Programas y estrategias para la convivencia escolar*. Centro Universitario de Transformación de Conflictos. Ayuntamiento de Leioa.

ARBOL DE OBJETIVOS



ANEXO N°2

INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN EL TRABAJO ACADÉMICO

Guía de Preguntas Para el Grupo Focal

- **INSTITUCIÓN EDUCATIVA:** N° 80865 “Daniel Hoyle” Trujillo.
- **CICLO:** III Ciclo de EBR
- **ÁREA:** Matemática.
- **OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:** Recoger información de la percepción de los docente sobre el nivel de logros de aprendizajes en el área de Matemática, en los docentes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N°80865 “Daniel Hoyle” de la provincia de Trujillo - UGEL N° 04 Trujillo Sur Este- La Libertad.

TABLA DE ESPECIFICACIONES DE LA GUIA DE ANALISIS DE CONTENIDO O GRUPO FOCAL

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	ASPECTOS	INDICADORES	ITEM/PREGUNTAS	CANTIDAD DE ITEM	TIPO DE RESPUESTAS
Recoger información sobre el nivel de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la IE. N° 80865 Daniel Hoyle, de la provincia de Trujillo-UGEL 04 Trujillo Sur Este-La Libertad	PROCESOS PEDAGOGICOS	Identifica los procesos didácticos del área de Matemática.	¿Qué procesos pedagógicos empleas en tu sesión de aprendizaje?	2	Abiertas
			¿Qué dificultades se le presentan para incorporar los procesos pedagógicos en sus sesiones de aprendizajes?		Abiertas
	ESTRATEGIAS METODOLOGICAS	Aplica estrategias para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas	¿Qué estrategias de las rutas de aprendizaje utilizas para que tus estudiantes desarrollen la competencia resuelve problemas de cantidad?	2	Abiertas
			¿Qué otras estrategias utilizas para que tus estudiantes desarrollen la competencia resuelve problemas de cantidad?		Abiertas
	MATERIALES DIDACTICOS	Emplea materiales didácticos	¿Qué tipo materiales didácticos utilizas actualmente en tu sesión de aprendizaje?	2	Abiertas
			¿Qué recursos tecnológicos utilizas para favorecer el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad?		Abiertas

	MONITOREO Y ACOMPANAMIENTO	Calidad de la asesoría y la retro alimentación	¿Por qué es importante que la IE cuente con un plan de monitoreo y acompañamiento docente?	2	Abiertas
			¿Cómo te ayudan a mejorar tu práctica pedagógica los aportes y recomendaciones recibidos durante el monitoreo y acompañamiento pedagógico?		
		Reconoce las estrategias de acompañamiento	¿Qué estrategias de acompañamiento pedagógico desarrolla tu IE.?	1	Abiertas

ANEXO N° 02

INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN EL TRABAJO ACADÉMICO

Ficha de Monitoreo

- **INSTITUCIÓN EDUCATIVA:** N°80865 “Daniel Hoyle”
- **CICLO:** III Ciclo de EBR
- **ÁREA:** Matemática.
- **OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:** Recoger información de la percepción de los directivos sobre la planificación y ejecución de las sesiones de aprendizaje de Matemática en los docentes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N°80865 “Daniel Hoyle” de la provincia de Trujillo - UGEL N° 04 Trujillo Sur Este- La Libertad.

FICHA DE MONITOREO DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

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

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

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente	
3.- Apellidos y Nombres:	4. Especialidad:

Datos de la sesión observada → Datos a ser registrados mediante la observación							
5. Área o áreas desarrolladas → Anotar en el siguiente espacio							
6. Denominación de la sesión:							
7. Nivel educativo:	Inicial ()	Primaria ()	Secundaria ()	8. Grado(s) o año(s) en el aula:		9. Sección:	
6. Turno	Mañana ()	Tarde ()	7. Duración de la sesión observada:	_____ hrs., _____ min.			

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

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

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

Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → <i>Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda</i>						
Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.				Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las R.A	1	2	3		
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3		
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3		
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3		
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3		
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3		
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.				Valoración		

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo del compromiso 4, que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3

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

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

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

EVIDENCIAS DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACION DIAGNÓSTICA



APLICACIÓN DE LA TECNICA DE GRUPO FOCAL



APLICACIÓN DE LA FICHA DE MONITOREO A LA SESION DE APRENDIZAJE