

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE GESTIÓN DE DATOS E INCERTIDUMBRE EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VII CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SAN NICOLÁS” DEL DISTRITO DE TRUJILLO - UGEL 03 TRUJILLO NOR OESTE – LA LIBERTAD.

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

VILLALOBOS TIMOTE, Jorge Carlos

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE..	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	21
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico	22
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico	22
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.3 Evaluación	24
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	24
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación	24
5.1.2 Área de matemática	25
5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática	26
5.1.2.2 Competencia	27
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la	
competencia.....	27
5.1.2.2.2 Recursos metodológicos para desarrollar la	

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas.....	7
Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.....	11
Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....	15
Figura 4. Matriz del Plan de Acción	34
Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	39
Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.....	42
Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción	43

Introducción

El interés por el tema surgió debido a la necesidad de orientar a la comunidad docente a la solución del problema detectado en los aprendizajes de los estudiantes. Se ha elaborado para contar, con un claro panorama del problema que permita al directivo y docentes tomar las acciones pertinentes en forma conjunta para solucionarlo a través de los procesos más adecuados. Se inició con el diagnóstico de la realidad educativa identificando su problemática priorizándola e integrándola en todos los campos, sistematizándola y partiendo de los fundamentos que sustentan el árbol de problemas contextualizado, para luego establecer la ruta de planificación escolar para su solución.

El contenido del presente informe, consta de diez partes. El primer acápite está referido a la formulación del problema identificado, el cual se aborda a través del árbol de problemas, el mismo que nos muestra las causas y las consecuencias que se derivan del mismo, en el acápite encontramos la contextualización del problema priorizado, el cual está relacionado directamente con los problemas de aprendizaje de los estudiantes; y su relación con los compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño docente. En el segundo acápite se presenta el diagnóstico con los resultados obtenidos después de aplicar los instrumentos tanto cuantitativos como cualitativos. En el tercer acápite caracteriza el rol del líder pedagógico de la institución educativa San Nicolás.

En el cuarto acápite se presenta la alternativa de solución priorizada, señalando los aspectos o categorías a investigar, que en nuestro caso se abordó información respecto a la práctica de las docentes. En el quinto acápite, la respectiva sustentación con un marco conceptual sobre el monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como un marco teórico del área de matemática, específicamente de la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, cuyos logros de aprendizaje se busca mejorar.

El acápite seis se presenta un diseño de plan de acción a implementar en la institución Educativa “San Nicolás” adjuntando una matriz con sus objetivos y metas a alcanzar. El acápite siete hace referencia al plan de monitoreo y evaluación, adjuntándose una matriz con objetivos e indicadores. El acápite ocho se hace mención al presupuesto para la elaboración y ejecución de plan de acción. Finalmente se hace

una descripción del proceso de elaboración del plan de acción, desde el módulo cero y extraerlas lecciones aprendidas en éste arduo y laborioso y enriquecedor diplomado y segunda especialidad.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE "San Nicolás"

La institución educativa "San Nicolás", está ubicado en el Jr. París N° 204, Urbanización San Nicolás, Distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, pertenece a la unidad de gestión educativa local N° 03. Se encuentra a espaldas del colegio médico y la facultad de medicina de la Universidad Nacional de Trujillo. Cerca del jr. Pedro Muñiz, avenida Roma y de la avenida Jesús de Nazareth por las cuales circulan una gran variedad de unidades de transporte urbano.

Debido a que nuestros estudiantes provienen de zonas peligrosas como la urbanización El Alambre y “20 de abril”, identificadas como zona de promiscuidad, delincuencia y pandillaje, cercanas a la IE, sus necesidades de aprendizaje, tanto de los estudiantes como de sus familias, es principalmente la educación en valores, hábitos de higiene, dominio de habilidades sociales y a las madres de familia orientarlas en prácticas de participación en la tarea educativa ya que son ellas las principales educadoras de sus hijos.

El local de la institución educativa es propio, se encuentra inscrito en el margen de bienes del Ministerio de Educación e inscrita en registros públicos de la región La Libertad. La institución educativa cuenta con tres pabellones de material noble, el primero con ambientes administrativos, secretaría, dirección, sala de profesores, Biblioteca y laboratorio de ciencias, mientras que el segundo pabellón cuenta con 05 aulas y un aula de innovaciones. Un tercer pabellón, con ambientes de educación física, almacén, Banda de música, un comedor y quiosco escolar, una losa deportiva, un servicio higiénico para profesores y un módulo de servicios higiénicos para alumnos y otro para alumnas. También tenemos áreas verdes internas y externas, árboles frutales en el interior de la Institución educativa.

La Institución Educativa “San Nicolás” brinda servicio educativo exclusivamente en el nivel secundario de menores y se caracteriza por ser polidocente completa. Cuenta con 14 docentes nombrados, un director, un personal jerárquico, un docente contratado y dos administrativos. En el presente año contamos con 290 alumnos

matriculados distribuidos en dos secciones por grado de 1ero a 5to grado y en dos turnos, contamos con un promedio de 250 padres de familia. Funciona en dos turnos: Turno mañana de 7.00 am hasta las 12:35 pm y el turno tarde de 1:00 pm hasta las 6:35 pm. La atención en secretaria es de 08:00 hasta las 16:00 horas.

El contexto de ubicación de la institución educativa, se encuentra cercana a una zona peligrosa, la urbanización El Alambre y “20 de abril”, identificada como zona de promiscuidad, delincuencia y pandillaje. La localidad cuenta con variedad de centros comerciales, restaurantes, entidades bancarias, variedad de servicios de transporte como micros, combis, taxis, colectivos, y carros de uso particular. Muy cerca de la institución educativa funcionan diferentes instituciones tutelares de la comunidad: Poder Judicial, UNT, ESSALUD Albretch, Hospital Regional, Colegio Médico, Facultad de medicina, Comisaría El Alambre, etc. El contexto cuenta con servicios básicos de energía eléctrica, agua y alcantarillado todos conectados a la red pública.

La urbanización San Nicolás cuenta con Alcaldesa Vecinal, la relación con la alcaldesa de vecinal y con los representantes de las instituciones de la comunidad es buena, son nuestros aliados y apoyan en las diferentes actividades a la Institución Educativa. A nivel interno, el clima institucional es bueno, la relación con la comunidad es buena, contamos con la Asociación de Padres de Familia, Coneí, Consejo Académico, Municipio Escolar, Comités de Aula y asociación de ex alumnos que en muchos aspectos apoyan desde su propio espacio de participación a la Institución Educativa para su mejora en el servicio educativo.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Al analizar los resultados finales de logros de aprendizajes de los estudiantes, siempre existe preocupación por los bajos resultados en el área de Matemática. Las actas finales de los años 2015 y 2016 corroboran los bajos resultados. Este es el motivo por el que se formuló el problema: Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática de los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Nicolás” del distrito de Trujillo, Ugel 03 Trujillo Nor Oeste.

Una de las primeras causas es la planificación descontextualizada por lo que los docentes no aplican adecuadamente el enfoque del área de matemática. Entre los factores relacionados tenemos a la Gestión Curricular, vinculada a la escasa motivación para cumplir sus funciones y participar del trabajo colegiado y de interaprendizaje. La causa ha provocado un inadecuado desarrollo de las sesiones de aprendizaje y escaso desarrollo de la capacidad para resolver problemas de gestión de datos e incertidumbre.

Otra de las causas es que los docentes no aplican adecuadamente estrategias didácticas en el desarrollo del área de matemática, además de estar descontextualizadas para motivar y promover los aprendizajes. Entre los factores relacionados a ésta causa se encuentra la gestión curricular, vinculada a las capacidades profesionales de los docentes, y sea por el bajo nivel de formación inicial o por escasas capacitaciones los docentes no han desarrollado sus capacidades docentes lo cual genera dificultad de los estudiantes para utilizar herramientas que permitan solucionar problemas de datos e incertidumbre y que sus sesiones de aprendizaje sean monótonas y poco significativas.

Otra de las causas es el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico del equipo directivo, pues la recarga de trabajo administrativo limita realizar frecuentemente el monitoreo y acompañamiento. El factor importante es la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación vinculada a la planificación (propósitos y condiciones) una limitada gestión del MAE, ha generado el inadecuado desarrollo de sesiones de aprendizaje en el área y existiendo una limitada información real y sistematizada de los procesos de aprendizajes de los estudiantes.

Otra de las causas es el inadecuado tratamiento de los conflictos en aula para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, el factor relacionado es la gestión de las normas de convivencia y las medidas reguladoras en el aula. La situación existente ha conllevado a tener estudiantes con relaciones interpersonales inadecuadas, desorden e indisciplina en el aula que obstaculizan los aprendizajes.

Para atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar la disposición de los docentes para brindar su tiempo en favor de la mejora de sus capacidades y por ende de los aprendizajes de los alumnos. Considerando esta realidad problemática que viene aquejando por varios años a nuestra institución educativa y para conseguir superarla, se plantea como objetivo general la mejora de

logros de aprendizajes en el área matemática de nuestros estudiantes de 5to grado del nivel secundario de menores de la institución educativa “San Nicolás” a través de la aplicación de estrategias metodológicas adecuadas planteadas por el docente que conlleven a desarrollar adecuados procesos de enseñanza contextualizados a su realidad y que sean pertinentes para su vida.

Tenemos como objetivos específicos que nuestros alumnos reciban sus sesiones de aprendizajes con temas contextualizados a su realidad, sientan atracción por el área por el empleo de materiales adecuados, estrategias metodológicas pertinentes para el área de matemática; para ello necesitamos desarrollar un grupo de inter aprendizaje en el que cada docente se comprometa a analizar y explicar a las colegas el adecuado uso de las rutas de aprendizaje y los actuales enfoques del currículo nacional.

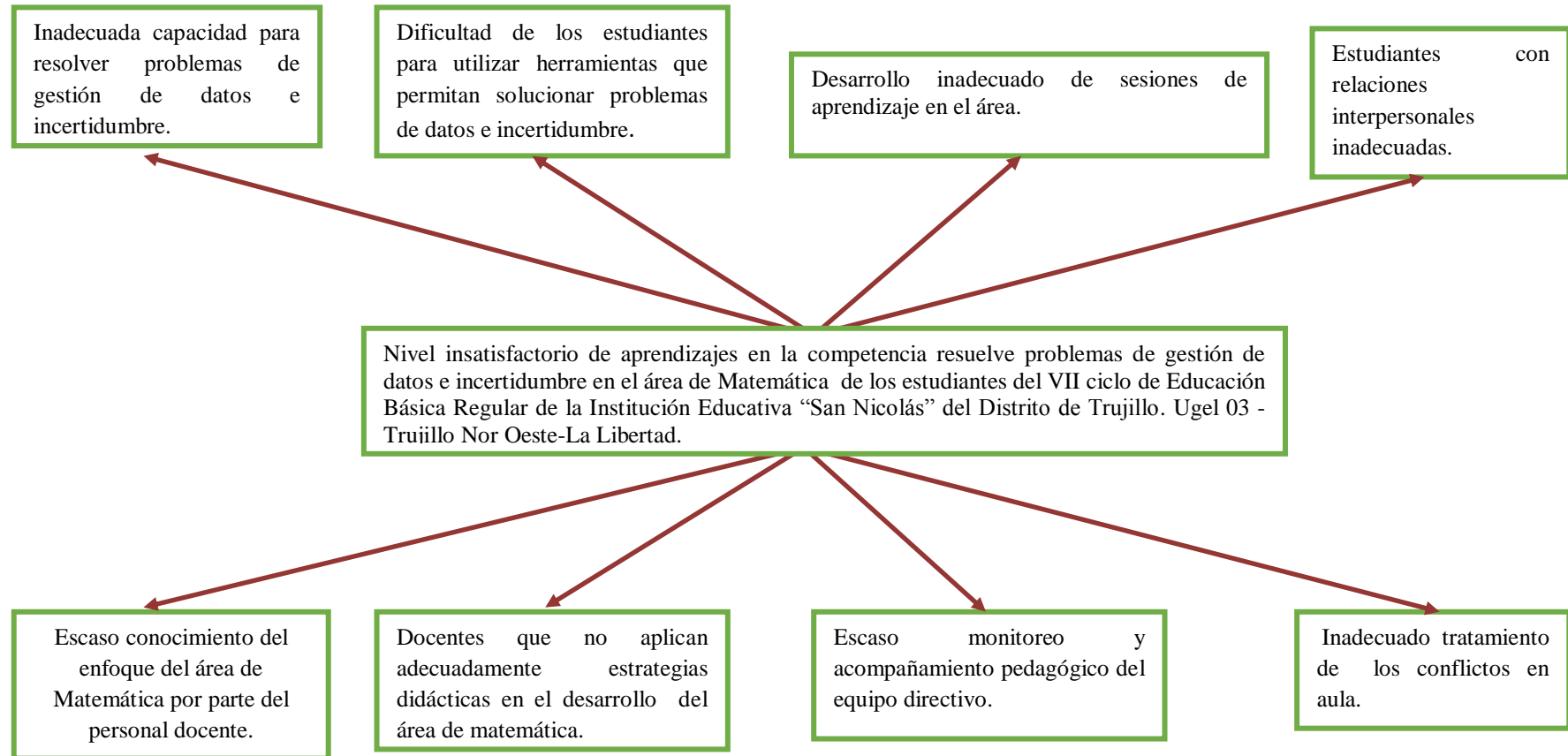


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

La observación a la práctica docente ha sido el inicio del presente trabajo, se quería tener información de cómo desarrolla la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática. Para tales fines se utilizaron como instrumentos los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 50 % de docentes monitoreados lograron niveles en proceso en relación a la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizajes, de igual manera que el 50 % restante lograron niveles en inicio, seguidamente observamos que no existen docentes en el nivel logrado. Estos resultados nos permiten afirmar que existe en el personal docente desconocimiento de estrategias de aprendizajes y/o uso de las rutas de aprendizaje, lo cual se evidencia cuando el docente no involucra activamente a los estudiantes, de igual manera les dificulta desarrollar procesos didácticos y pedagógicos adecuadamente en el desarrollo del área de matemática.

Con respecto a la calidad de retroalimentación que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas, podemos observar que el 75 % lograron niveles en proceso, de igual manera que el 25 % obtuvo el nivel Logrado, no existe ningún docentes que se encuentran en el nivel inicio. Estos resultados nos permiten afirmar que la retroalimentación que hace el docente en el aula está vinculadas con sus necesidades e intereses, lo que significa que dicho docente brinda retroalimentación por descubrimiento o reflexión a sus estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que conocen superficialmente el enfoque del área, tienen alguna noción del enfoque, sin embargo, no se evidencia en la ejecución de clase, es decir lo conocen de manera mecánica, o también no dedican el tiempo requerido. En la práctica docente, los procesos pedagógicos y cognitivos juegan un papel muy importante. Según Michael Fullan (2002), sostiene que los procesos pedagógicos son actividades que desarrolla el docente de manera intencional con el objeto de mediar en el aprendizaje significativo

del estudiante. Los docentes afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y se debe socializar los resultados y con dichos datos realizar el acompañamiento correspondiente.

Consideran necesarios talleres de GIA para fortalecer sus capacidades personales y profesionales. Los docentes reconocen algunos elementos de los fundamentos teóricos del área de matemática, pero no lo explicitan. Al respecto las Rutas del aprendizaje, fascículo de gestión de se considera que los Círculos de Aprendizaje son espacios valiosos para que un grupo diverso de colegas aprendan unos de otros sobre asuntos que identificaron como relevantes para ellos y su trabajo. Es una oportunidad para el aprendizaje del personal y también para las decisiones colectivas y la planificación o acción. Al respecto Vesub y Alliud (2012) destaca la importancia de la reflexión sobre la práctica, durante el proceso de acompañamiento pedagógico, apoyado en la revisión de la teoría.

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

El problema del presente Plan de Acción es el “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática de los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Nicolás” del Distrito de Trujillo. Ugel 03 -Trujillo Nor Oeste-La Libertad”.

Para el diagnóstico del problema se aplicó instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para la planificación contextualizada por lo que los docentes no aplican adecuadamente el enfoque del área de matemática ni involucran activamente a los estudiantes en los procesos de aprendizaje durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Asimismo, le cuesta regular positivamente el comportamiento de sus estudiantes en el aula, los docentes no manejan las estrategias más adecuadas para realizar la regulación positiva del comportamiento. Esto se debe a que no hemos puesto énfasis en el desarrollo de las estrategias del área de matemática

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido al Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar; específicamente el PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado; puesto que las respuestas de los docentes al aplicar los instrumentos cualitativos, evidencian la dispersión en la comprensión del enfoque del área de matemática y la necesidad de desarrollar nuestra Comunidad Profesional de Aprendizaje para analizar y comprender la forma adecuada de desarrollar esta área con nuestros estudiantes.

De la misma manera, se relaciona con la competencia 5 del MBDD: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido la meta del compromiso N° 4: Acompañamiento y Monitoreo de la práctica docente, pues se evidencia la necesidad de fortalecer el desempeño docente; tampoco se está cumpliendo a cabalidad con el compromiso N° 5: Gestión del Clima escolar en la institución educativa al no asumir una cultura de transparencia y de rendición de cuentas.

El acompañamiento pedagógico se realiza con diversas estrategias como el Monitoreo al docente en el aula, Asesoría y retroalimentación, talleres de Fortalecimiento y GIAs Aunque, se observa que los docentes aplican algunas estrategias e instrumentos de evaluación pero necesitan mejorar estrategias e instrumentos adecuados para el desarrollo y evaluación del área de matemática. En otro aspecto, el escaso tiempo que dedican los padres de familia a sus hijos, evidencia la necesidad de programar y ejecutar talleres dirigidos a ellos acerca de la importancia del tiempo en el apoyo académico de sus hijos

El reto que tiene el equipo directivo es alcanzar el nivel satisfactorio de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de matemática de los estudiantes del VII ciclo de la institución educativa “San Nicolás” del Distrito de Trujillo, aplicando estrategias adecuadas. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: Director enfatiza las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico trimestralmente, docentes que dominan y aplican adecuadamente el enfoque del área de matemática, docentes que enfatizan las acciones de tutoría a nivel de aula, padres de familia que brindan modelos adecuados de comportamiento en el hogar, estudiantes con autoestima, que se sienten queridos y valorados en el entorno familiar.

A continuación se presenta el cuadro del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE y compromisos de gestión.

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?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática de los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Nicolás” del Distrito de Trujillo. Ugel 03 -Trujillo Nor Oeste-La Libertad.”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>El 50% de docentes monitoreados lograron el nivel de proceso en el indicador involucra activamente a los estudiantes en los procesos de aprendizaje. El 50% de docentes alcanzaron el nivel de inicio en este indicador.</p>	<p>P.O. Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar.</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 4:</p> <p>Acompañamiento y Monitoreo de la práctica docente.</p>	<p>Competencia 6:</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Las respuestas de las docentes evidencian la dispersión en la comprensión del enfoque del área de matemática y la necesidad de realizar un grupo de inter aprendizaje para analizar y comprender la forma adecuada de trabajar esta área con nuestros estudiantes.</p> <p>Las docentes conocen algunas estrategias e instrumentos de evaluación, lo que evidencia la necesidad de conocer estrategias apropiadas e instrumentos adecuados para el desarrollo y evaluación del área de matemática.</p>	<p>P.O. Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar.</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>P.O. Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar.</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño.</p>	<p>Compromiso 1:</p> <p>Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa.</p> <p>Compromiso 4:</p> <p>Acompañamiento y monitoreo de la práctica docente.</p>	<p>Competencia 1:</p> <p>Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6:</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

	<p>Las respuestas de las docentes evidencian dispersión en la forma de registrar la asistencia e informar a la Dirección acerca del desarrollo de las acciones de Tutoría, lo que evidencia la necesidad de sensibilizar a las docentes acerca de la importancia de las acciones de tutoría para conseguir mejores logros de aprendizaje.</p>	<p>docente</p> <p>PO03.2 Desarrollar investigación e innovación pedagógica.</p> <p>P.E. Dirección y Liderazgo.</p> <p>PE03 Evaluar la gestión escolar</p> <p>PE02 Gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias.</p> <p>PE02.2 Promover alianzas interinstitucionales.</p>	<p>Compromiso 5:</p> <p>Gestión del Clima Escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>Competencia 4:</p> <p>Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.</p> <p>Competencia 1:</p> <p>Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.</p>
--	---	---	--	--

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, citada en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016). Empieza con el establecimiento de metas y expectativas, enfatizar acciones de monitoreo y acompañamiento en aula, eso le dará sostenibilidad en el tiempo y permitirá asumir compromisos de mejora. Además se debe implementar a los docentes en estrategias del área de matemática, que permita en nuestros estudiantes tenerla como un área amigable. El objetivo a compartirse debe ser apropiado y pertinente a la comunidad educativa. Es necesario que todos tengan claro el objetivo común y la meta de mejora de los aprendizajes.

La primera dimensión, Es el establecimiento de metas y expectativas. El liderazgo hace una diferencia en los estudiantes a través de su énfasis en metas académicas y de aprendizaje. En un entorno donde existen numerosas demandas es pertinente establecer metas para definir que es lo más o menos importante y por lo tanto enfocar a los docentes para responder a dichas necesidades de los estudiantes.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de forma estratégico. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se ha planteado sensibilizar a los docentes para la conformación de nuestra Comunidad Profesional de Aprendizaje, generar espacios de reflexión con los padres de familia con la finalidad de comprometer su participación y buscar el apoyo de aliados estratégicos como la Universidad Nacional de Trujillo, UPAO, ESSALUD Albretch, etc. para el desarrollo de talleres con docentes, alumnos y padres de familia.

La tercera dimensión que plantea Vivianne Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico a la práctica docente de manera trimestral que culmine en una Jornada de reflexión del personal docente en el que puedan asumir compromisos para la mejora. Asimismo, desarrollar los talleres de metodología de estudio y trabajo de investigación con los estudiantes del VII ciclo y organizar nuestra Comunidad Profesional de Aprendizaje con temas referentes al mejoramiento del área de matemática.

La cuarta dimensión es la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo del profesorado. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones enmarcadas en un cronograma de ejecución para nuestra Comunidad Profesional de Aprendizaje y verificar, en las acciones de monitoreo, la aplicación de lo socializado y de los compromisos asumidos para la mejora de los aprendizajes.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión, se plantea gestionar propiciando un buen clima institucional a partir de acuerdos consensuados y el adecuado conocimiento de las normas de convivencia, valorando el aporte de toda la comunidad educativa para mejorar los logros de aprendizaje, fortalecer las capacidades de las madres de familia para apoyar el trabajo académicos de sus hijos.

El presente cuadro relaciona las dimensiones de Vivianne Robinsón con el rol del líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> - Planteamiento de objetivos y metas claras y alcanzables con los docentes incorporándolos en los documentos de gestión (PEI, PAT). - Elaboración del plan de monitoreo de manera consensuada con los docentes para que este proceso se desarrolle en un ambiente de cordialidad. - En las jornadas de reflexión se evalúa el progreso de las metas y se solicita que los docentes lo socialicen con los padres de familia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Al involucrar a todos los docentes y padres de familia en el planteamiento de metas y objetivos consensuados, se va a lograr un mayor compromiso de cada uno de los agentes involucrados permitiéndonos alcanzar las metas. Es importante también realizar una evaluación permanente por trimestre, para saber cuan cerca o lejos nos encontramos, y si fuera necesario habrá que replantearlas.
Uso estratégico de los recursos.	<ul style="list-style-type: none"> - Distribuir los materiales y recursos educativos antes del inicio de clases como parte del buen inicio del año escolar implementando un registro de distribución de los mismos. - Involucrar a los padres de familia en el proceso de aprendizaje de los niños y niñas, a fin de que ellos evalúen constantemente el avance de los mismos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer las Capacidades docentes sobre el uso de los materiales y recursos educativos, para garantizar el empleo de estos desde el inicio del año escolar. - Fortalecer capacidades de los padres de familia para coadyuvar el trabajo educativo en casa.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar diversificación del Currículo nacional. - Análisis y reflexión de: Currículo nacional, estándares, competencias y desempeños, garantizar el desarrollo del plan curricular institucional, involucrando a la comunidad educativa. - Revisar el progreso de los estudiantes, mediante el análisis de los instrumentos de recojo de información. - Monitorear las metas propuestas en función a los resultados obtenidos trimestralmente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Porque este análisis va a permitir incorporar las necesidades e intereses del contexto. - El análisis del progreso de los estudiantes, va a permitir tomar decisiones oportunas y replantear nuevas estrategias. - En función al desempeño docente planteamos estrategias de fortalecimiento de capacidades docentes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> - Planificar y organizar reuniones de trabajo colegiado, eligiendo coordinadores por ciclo que permita asumir la corresponsabilidad en el proceso de formación docente. - Cada monitoreo debe ser motivo de reflexión sobre los desempeños logrados; y aquellos que se requieran fortalecer, proponiendo al mismo tiempo expectativas retadoras. - Organizar y ejecutar los Grupos de inter aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando el directivo está inmerso en estos procesos, le permiten identificar fortalezas de sus docentes, para luego delegar funciones en pro de las mejoras de los aprendizajes. - Cuando el docente se hace consecuente a través de la reflexión crítica de sus necesidades, se compromete y asume un mayor compromiso en el proceso de capacitación, por ello es importante la labor de acompañamiento del directivo, para generar la reflexión crítica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	<ul style="list-style-type: none"> - Previo al inicio del año escolar considerar acciones de contingencia para atender posibles amenazas sean estas ambientales o de clima institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estar preparados para afrontar situaciones de riesgo que pongan en peligro la seguridad física y emocional de los agentes de la comunidad educativa. - Para precaver situaciones de conflicto es necesario tener Un Reglamento interno Consensuado por los integrantes de la comunidad educativa, tener normas de convivencias claras y aceptadas por todos.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Para la problemática “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática de los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Nicolás” del Distrito de Trujillo. Ugel 03 -Trujillo Nor Oeste-La Libertad”, se ha seleccionado como la alternativa más adecuada y realizable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de matemática. Esta se realiza considerando los criterios de mejora sustantiva en el logro de aprendizaje y su relación con la Gestión Curricular y la Convivencia. Ésta alternativa se ubica en la dimensión del liderazgo pedagógico: Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.

El MAE responderá a los requerimientos de mejora de los docentes del área de matemática; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, específicamente en la urbanización San Nicolás, zona residencial, pero con alumnos que provienen de hogares disfuncionales, cerca de la urb. “Juan Velasco Alvarado” que presenta una serie de problemas sociales como asalto, extorsión, micro comercialización de drogas, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales. Este contexto es una oportunidad de aprendizaje e insumo para situaciones significativas e innovadoras en la planificación y desarrollo del área de matemática a los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas, con proyectos que respondan a la realidad cotidiana de los estudiantes.

El Monitoreo pedagógico es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente, orientada a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica (MINEDU 2014. p 48). Existen experiencias sobre MAE que son referentes; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. La elección del MAE como alternativa de solución para atender el presente Trabajo de Investigación, se sustenta en la existencia de experiencias de aplicación del MAE a los docentes en aula.

El desempeño como líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por lo que se hace necesario sensibilizar,

consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de matemática con los docentes, así como asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario meditar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y de promover los círculos de interaprendizaje, así como participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente.

El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables asumiendo sus roles: los estudiantes apropiándose de la responsabilidad y entrega para lograr sus competencias, los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados en el área de matemática, comprometiéndose a la construcción de los aprendizajes de los estudiantes, los directivos liderando el proceso educativo en la institución educativa y los padres de familia como cooperadores para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes de sus hijos.

La implementación del MAE tiene una intrínseca relación con los procesos de la gestión escolar involucrados. Los procesos operativos para solucionar el problema son: PE 01.3 el proceso estratégico de dirección y liderazgo en lo referente a la formulación del PAT, sus actividades enfatizando las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico; PO 02.3: Realizar Acompañamiento Pedagógico, PO 03.2: Reforzar los aprendizajes; Otro de los procesos operativos es PO 04.2: Prevenir y resolver conflictos, consiste en enfatizar, a través de las actividades de aprendizaje, las normas de convivencia que permitirá fortalecer un clima favorable a los aprendizajes.

El proceso PO03.1: Desarrolla procesos que implican participación democrática y toma de decisiones concertadas, se considera como proceso operativo misional para solucionar el problema. Desarrollar trabajo colegiado, requiere la colaboración, participación democrática y toma de decisiones concertadas por parte del personal docente, asimismo la comunidad profesional de aprendizaje se constituye en un espacio de reflexión sobre la práctica pedagógica. El proceso referente a la vinculación de la IE con la familia requiere de la participación democrática de las madres de familia y que se encuentren convencidas de la importancia de su rol para involucrarse en los aprendizajes de sus hijos y mejorar su autoestima.

Los procesos de soporte necesarios son de responsabilidad directa del líder pedagógico y consisten en el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas de los

docentes a través de la activación de los grupos de interaprendizaje en los que cada docente se especializa en uno de los temas en los que consideren necesario profundizar a fin de brindar a los estudiantes mejores oportunidades de aprendizaje; el otro proceso de soporte consiste en monitorear el desempeño y rendimiento de los docentes. Esto se conseguirá desarrollando el Plan de Monitoreo consistente en una visita trimestral por aula con el posterior proceso de reflexión a nivel individual y luego de manera colegiada a nivel de equipo docente a fin de sistematizar los cambios necesarios.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes; además debe estar orientada al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes.

El problema priorizado se relaciona con el Compromiso 1 de Gestión Escolar referido al progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa, pues podemos verificar en las actas institucionales y en los informes de progreso que el estudiante evidencie sus logros de aprendizajes en el área de matemática, una vez que los docentes hayan puesto en práctica estrategias adecuadas para el desarrollo del área de matemática.

Se relaciona también con el Compromiso 4: Acompañamiento y Monitoreo de la Práctica Docente; en lo referente al uso de herramientas pedagógicas y de materiales y recursos educativos. Se evidencia que los docentes que presentan el problema muestran escaso dominio de las Rutas de Aprendizaje del Área de matemática. Esto se evidencia en las fichas de monitoreo y acompañamiento aplicadas. Se relaciona además con el compromiso 5: Gestión de la tutoría y la convivencia escolar, pues permite que al internalizar las normas de convivencia nuestros docentes y estudiantes, se contribuye de manera significativa a la mejora del clima a nivel de aula e institucional.

De forma similar se encuentra relación con el dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Apunta directamente a las

competencias 5 y 6 pues orienta a los docentes en la búsqueda de la formación continua para mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Igualmente se encuentra relación directa con el Desempeño 15: Identifica las necesidades de desarrollo profesional de sus docentes y propicia espacios de reflexión, formación y capacitación dentro de la Institución con la finalidad de mejorar su desempeño.

Respecto a la competencia 6 del dominio 2: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Se enfatizará el acompañamiento y la reflexión conjunta de los aspectos por mejorar y las estrategias para conseguirlo en el menor tiempo posible. La solución del problema se relaciona directamente con el Desempeño 20: Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

El modelo de gestión por procesos permite direccionar los esfuerzos institucionales hacia el logro de los objetivos a través de la ejecución de las propuestas o alternativas de solución que implican algunos procesos de gestión previamente identificados. En el caso de la Institución Educativa “San Nicolás”, para alcanzar nuestro objetivo principal, las acciones se direccionan a la ejecución de las alternativas de solución que conlleven de manera sistemática y colegiada al logro de los objetivos específicos. Al desarrollar los procesos antes descritos con todos los agentes de la institución educativa, así como con el apoyo de los aliados estratégicos, se obtendrá como producto docentes de área de matemática que diseñan, implementan y desarrollan en un 100% mejores estrategias de enseñanza en el área matemática.

Se ha evidenciado la necesidad del equipo docente de dominar el enfoque del área de matemática a fin de aplicar adecuadamente las estrategias metodológicas que conlleven a mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Para conseguirlo, se propone la activación del GIA institucional con la finalidad de analizar las Rutas del área y empoderarnos de las estrategias sugeridas en el documento para poder contextualizarlas y aplicarlas en el desarrollo de nuestras actividades de aprendizaje. Esta alternativa de solución se relaciona con el proceso de gestión operativo PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado, que se ubica en el proceso operativo 03 : Fortalecer el

desempeño docente que forma parte del Proceso Operativo: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar.

La visión compartida de la institución educativa tiene que ver con la asunción de compromisos no solo de parte del personal directivo sino también de los docentes, alumnos y padres de familias. En los procesos de Dirección y Liderazgo, la direccionalidad que asume la IE tiene que ser una visión compartida sobre la orientación de la gestión hacia la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje, asegurando la formación integral de los estudiantes, para lo cual se formulará el PEI, el PAT incluyendo los 5 compromisos y las metas establecidas. Ambos documentos de gestión deben apuntar a la concretización de la visión de la Institución Educativa “San Nicolás”

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

La alternativa de solución priorizada para el problema: Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de Matemática de los estudiantes del VII ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Nicolás” del Distrito de Trujillo. Ugel 03 -Trujillo Nor Oeste-La Libertad, involucra diferentes conceptos necesarios para comprender y analizar esta problemática.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Se trata de proceso esencial en la gestión directiva con liderazgo pedagógico considerado un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y (b) la de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51).

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El ministerio de educación lo define como el recojo y análisis de la información de los procesos y productos pedagógicos para una buena toma de decisiones. Ministerio de Educación (MINEDU, 2014). En el fascículo de gestión escolar centrada en aprendizajes, se define también como las acciones de verificación de la ejecución de las actividades tal como fueron programadas con la finalidad de identificar logros y debilidades que conlleven a la toma de decisiones con medidas correctivas para una mejora de la gestión El monitoreo es una actividad que requiere dominio técnico para analizar y reflexionar sobre la información recogida y viabilizar la toma de decisiones. Definitivamente el monitoreo pedagógico influye positivamente en el desempeño profesional de las docentes.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.

En el contexto de nuestra realidad institucional, las estrategias más pertinentes son:

- *Visita en aula:* Es la principal forma de intervención. Es el proceso de observación y registro de hechos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, para posteriormente realizar la asesoría y compromisos que hubiere lugar. Tiene como propósito mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa, permite identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática (MINEDU, 2014).

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Son documentos que recogen información consensuada y se orientan para la asumir compromisos de mejora de desempeño docente. Para el presente trabajo usaremos:

- *Ficha de observación al aula.* Instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica. Consta de datos generales, área a evaluar, observación de procesos pedagógicos y puntuaciones obtenidas.

- *Cuaderno de Campo.* Como su nombre lo indica es un cuaderno en el que se registra detalladamente las observaciones y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite también la inclusión de diagramas, esquemas o bocetos para una mejor comprensión de los aspectos de desempeño docente, aprendizajes, evaluación, clima del aula, etc.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.

Es una estrategia que consiste en brindar un soporte técnico y afectivo a los actores de la comunidad educativa con el propósito de producir un cambio en sus prácticas pedagógicas, no descuidando el aspecto relacional en los cuales la comunicación y las emociones juegan un rol fundamental: permite al docente crecer profesionalmente a partir de sus propias experiencias dándole confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía (MINEDU, 2014.).

El Minedu la define como estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la que intervenida por el acompañante fomenta en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica, la toma de conciencia e

implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Resolución Secretaría General N°008-2017-MINEDU. Al efectuar el acompañamiento pedagógico se enfatiza en el uso efectivo del tiempo y de los materiales y recursos; es decir, poner en evidencia los factores que están dificultando el logro de los compromisos de gestión escolar y se toman decisiones para mejorar esta situación y lograr un cambio de actitud en las docentes.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.

Las estrategias de acompañamiento pedagógico son: Visita al aula, círculos de inter aprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica, talleres de seguimiento. Las estrategias de acompañamiento que se consideran en el presente trabajo son: Visitas al aula y círculos de interaprendizaje.

- *Visita en aula.* Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente acompañado. Tiene como propósito mejorar y fortalecer la práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática (MINEDU, 2014).

- *Círculos de interaprendizaje.* Los círculos de interaprendizaje son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje donde participan docentes y directivos de la misma institución educativa en los cuales se tratan temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, en sí es una modalidad de trabajo que permite al docente analizar su propia práctica pedagógica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional, esta estrategia permite romper con el problema del trabajo individual, el aislamiento, el encierro dentro en el aula y la falta de oportunidades para compartir experiencias con otros colegas resultando ser efectivo para arribar a la formación de comunidades de profesionales aprendizaje y lograr cambios en la práctica docente y por lo tanto la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

- *Generar un clima escolar propicio.* La confianza, la honestidad y el respeto son los elementos fundamentales de un clima institucional que pretenda acompañar el desarrollo de una CPA (Louise, 2008) citado por Krichesky, G. y Murillo J. (2012). La confianza para que las docentes pregunten, arriesguen, innoven y se dejen observar sin tener sentimientos de vergüenza o temor. El respeto para garantizar interacciones

alturadas lejos de cualquier sensación de ataque, más bien, sentirse apoyadas por las colegas.

5.1.1.3. Evaluación

5.1.1.3.1. Definición de evaluación

La evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente (Valdés 2000). De otro lado Riegle (1987) señala que la evaluación docente puede aportar a cinco grandes ámbitos de crecimiento profesional:

- *Desarrollo pedagógico.* Hace énfasis en desarrollar capacidades que tienen unas implicaciones tecnológicas, didácticas, curriculares, de enseñanza-aprendizaje y didácticas.

- *Desarrollo profesional.* Implica que el docente crezca dentro del contexto en el cual se desempeña y que alcance niveles más altos de competencia profesional, con el fin de ampliar su comprensión de sí mismo, del ambiente en el que se desempeña y de la misma profesión.

- *Desarrollo organizativo.* Deja de manifiesto el contexto institucional: necesidades, prioridades y organización.

- *Desarrollo de la trayectoria profesional.* Señala la importancia que tiene prepararse para la carrera profesional.

- *Desarrollo personal.* Considera importante tener en cuenta aspectos como la planificación, las capacidades interpersonales y el crecimiento individual y personal del docente.

La Guía para la reflexión y la evaluación de la propia práctica docente. (MINEDU, 1997) señala que la evaluación es un elemento esencial del proceso de enseñanza aprendizaje que debe aplicarse tanto al aprendizaje de los alumnos como a la revisión de la propia práctica docente.

5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación. Son documentos tangibles para recoger información. Existen instrumentos clave para evaluar el desempeño docente, entre ellos tenemos: las rúbricas de desempeño docente, que son matrices que contienen criterios muy específicos para valorar el desempeño (PUC, 2016); la ficha de observación, que se utiliza para registrar sistemáticamente las conductas que se observan con la intención de valorarlas; los logros de aprendizaje de los estudiantes, el portafolio del estudiante, el anecdotario, la ficha de autoevaluación, las guías de

entrevista y las pruebas de conocimiento. Los resultados obtenidos con distintos instrumentos pueden triangularse y validarse con las visitas escolares y la observación en el salón de clases.

La heteroevaluación es un proceso importante dentro del monitoreo, rico por los datos y posibilidades que ofrece y también complejo por las dificultades que supone enjuiciar las actuaciones de otras personas, más aún cuando éstas se encuentran en momentos evolutivos delicados en los que un juicio equívoco o "injusto" puede crear actitudes de rechazo (hacia el estudio y la sociedad) Es la evaluación que realiza directivo a un docente con respecto a su trabajo pedagógico a diferencia de la coevaluación aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función.

Asimismo se considerara el método del Portafolio: según Hernández (2010) el portafolio constituye un método de enseñanza y también de evaluación, el cual básicamente consiste en el aporte de producciones de diferente índole de parte de quien es docente o de quien es estudiante. Es a través de estas evidencias que se pueden valorar los desempeños en el marco de una disciplina o curso específico. Dichas elaboraciones dan cuenta del proceso personal seguido por quien elabora el portafolio, ya que reflejan esfuerzos, dificultades, logros y propuestas alternativas, en relación con los objetivos y los criterios de evaluación establecidos previamente así como con los rasgos de competencia y los resultados esperados, según el caso. El portafolio se fundamenta en la idea de que la evaluación muestra la manera en como una persona que aprende organiza su aprendizaje, o sea, testimonia de alguna manera su estilo para aprender.

5.1.2 Área de Matemática. La finalidad de la matemática en el currículo es desarrollar formas de actuar y pensar matemáticamente en diversas situaciones que permitan al estudiante interpretar e intervenir en la realidad a partir de la intuición, planteando supuestos, haciendo inferencias, deducciones, argumentaciones, demostraciones, formas de comunicar y otras habilidades, así como el desarrollo de métodos y actitudes útiles para ordenar, cuantificar, medir hechos y fenómenos de la realidad, e intervenir conscientemente sobre ella.

En ese sentido, la matemática escapa de ser ciencia de números y espacio para convertirse en una manera de pensar. Mejor que definirla como la ciencia de los números, es acercarse a ella en la visión de un pensamiento organizado, formalizado

y abstracto, capaz de recoger elementos y relaciones de la realidad, discriminándolas de aquellas percepciones y creencias basadas en los sentidos y de las vicisitudes cotidianas.

El pensar matemáticamente implica reconocerlo como un proceso complejo y dinámico resultante de la interacción de varios factores (cognitivos, socioculturales, afectivos, entre otros), el cual promueve en los estudiantes formas de actuar y construir ideas matemáticas a partir de diversos contextos (Cantoral, 2013). Por ello, en nuestra práctica, para pensar matemáticamente tenemos que ir más allá de los fundamentos de la matemática y la práctica exclusiva de los matemáticos y entender que se trata de aproximarnos a todas las formas posibles de razonar, formular hipótesis, demostrar, construir, organizar, comunicar, resolver problemas matemáticos que provienen de un contexto cotidiano, social, laboral o científico, entre otros.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática

En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza – aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas, la resolución de problemas como un enfoque, que orienta y da sentido a la educación matemática, en el propósito que se persigue de resolver problemas en el "Actuar y pensar matemáticamente" para orientar el proceso de la enseñanza y aprendizaje de la matemática.

En nuestro sistema educativo, este enfoque de resolución de problemas orienta la actividad matemática en la escuela, de tal manera que le permite al estudiante situarse en diversos contextos para crear, recrear, investigar y resolver problemas; involucrando la prueba de diversos caminos de resolución, el análisis de estrategias y formas de representación, la sistematización y comunicación de los nuevos conocimientos, entre otros.

Finalmente, desde la mirada de Lesh & Zawojewski (2007), la resolución de problemas implica la adquisición de niveles crecientes de capacidad en la solución de problemas por parte de los estudiantes, lo que les proporciona una base para el aprendizaje futuro, para la participación eficaz en sociedad y para conducir actividades personales. Los estudiantes necesitan aplicar lo que han aprendido en nuevas situaciones. El estudio centrado en la resolución de problemas por parte de los estudiantes proporciona una ventana en sus capacidades para emplear el pensamiento y otros acercamientos cognoscitivos generales, para enfrentar desafíos en la vida.

5.1.2.1.2. Competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre. Consiste en que el estudiante estudie datos sobre un tema de interés o de situaciones que le permitan tomar decisiones, elaborar predicciones razonables y conclusiones respaldadas en la información producida. Para ello, el estudiante recopila, organiza y representa datos que le dan insumos para el análisis, interpretación e inferencia del comportamiento determinista o aleatorio de la situación usando medidas estadísticas y probabilísticas.

Esta competencia implica la combinación de las capacidades siguientes: representar datos con gráficos y medidas estadísticas, es decir representar el comportamiento de un conjunto de datos; comunica su comprensión de los conceptos estadísticos y probabilísticos, leer, describir e interpretar información estadística contenida en gráficos o tablas; usa estrategias y procedimientos para recopilar y procesar datos, es decir seleccionar, adaptar, o crear una variedad de estrategias y recursos para procesar y analizar datos; sustenta conclusiones o decisiones con base en la información obtenida, toma decisiones, hace predicciones o elabora conclusiones sustentándolas en base a la información recibida.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Desarrollar esta competencia en el VII ciclo implica que los estudiantes tengan la oportunidad de cuestionar su entorno, plantearse preguntas con su escuela, localidad y comunidad, de tal forma que puedan abordarse con recoger, organizar y presentar datos relevantes que faciliten reconocer diferentes clases de estudio estadístico, asimismo, reconocer los tipos de inferencias. Esto involucra la capacidad del estudiante para poder plantearse preguntas en los estudios estadísticos y de los experimentos controlados. Asimismo, deberán propiciar espacios para que vinculen componentes numéricos, algebraicos y geométricos, para expresar el modelo y analizar datos, llegando a valorar el que los datos encajen en un modelo.

Para aprender el sujeto moviliza diversos procesos cognitivos, procesos que están relacionados con la memoria, la codificación y la recuperación de la información. Las estrategias de aprendizaje son los mecanismos de control de que dispone el sujeto para dirigir sus modos de procesar la información y facilitan la adquisición del almacenamiento y la recuperación de ella. Las estrategias más pertinentes son: Desarrollar la capacidad de comprensión lectora para entender o comprender el problema; desarrollar la capacidad matematizadora, mediante el desarrollo de un plan utilizando simbología matemática, recolección y manejo de datos, análisis de la

información obtenida, Conclusiones en donde debe estar argumentada y fundamentado de una manera lógica la solución a un problema matemático.

5.1.2.2.2. *Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* Para el adecuado recurso de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre, se utiliza los siguientes recursos, de acuerdo con MINEDU (2016):

- Prácticas en laboratorio de matemática. Las prácticas de laboratorio de matemática son entendidas como actividades que pueden realizar los estudiantes en la educación secundaria con materiales manipulables, que pueden ser físicos y virtuales.

- Situaciones didácticas de Brousseau. Una situación es didáctica cuando el docente tiene la intención de enseñar un saber matemático dado explícitamente y debe darse en un medio.

- Planteamiento de talleres matemáticos. El taller tiene la característica de desplegar las competencias y capacidades ya desarrolladas por los estudiantes en los grados respectivos, en ese sentido la relación entre el estudiante y el docente tendrá una excepcional característica.

- Plasmar en el anecdotario las situaciones que llamen la atención o preocupan para hacerles el seguimiento del caso.

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizajes*

- Sesión de aprendizaje, Es una sesión de aprendizaje, es un conjunto de Situaciones de Aprendizaje que cada docente diseña y organiza con secuencia lógica para desarrollar un conjunto determinado de aprendizajes propuestos en la unidad didáctica. Tiene la siguiente secuencia.

- Programar la sesión de aprendizaje en función de las capacidades, conocimientos y actitudes que se pretenda desarrollar. Los conocimientos tienen sentido en la medida que contribuyan a desarrollar las capacidades.

- Prever estrategias tanto para el desarrollo de capacidades como de conocimientos y actitudes.

- Motivar en forma permanente y constante con la intención de generar el aprendizaje.

- Activar permanentemente la recuperación de los saberes previos.

- Generar conflictos cognitivos que susciten la reflexión permanente del estudiante.

- Aplicar técnicas diversas para el procesamiento de la información (mapas conceptuales, esquemas, redes semánticas, etc.)

- Prever estrategias para que los estudiantes transfieran sus aprendizajes a situaciones nuevas.

- Prever estrategias que propicien la reflexión permanente del estudiante sobre su propio aprendizaje para contribuir al desarrollo de la metacognición.

- Promover situaciones de participación activa y cooperativa que permitan el desarrollo de actitudes y valores.

- Evaluar durante todo el proceso con el fin de brindar realimentación oportuna

Los Procesos pedagógicos en la Matemática. Los Procesos Pedagógicos son 6, no tienen un orden para ubicarlos dentro de la sesión, pueden ser alternados, son recurrentes. todos se deben evidenciar en la sesión de aprendizaje. Son:

- Problematización

- Saberes previos

- Propósito y organización

- Motivación

- Gestión y acompañamiento

- Evaluación

Los Procesos didácticos de Matemática.

- Comprensión del Problema: Implica leer atentamente el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras, explique a otro compañero de qué trata el problema y qué se está solicitando, explique sin mencionar números, juegue con los datos (relaciones)

- Búsqueda de estrategias Implica hacer que el niño explore qué camino elegirá para enfrentar a la situación. El docente debe promover en los niños y niñas el manejo de diversas estrategias, pues estas constituirán “herramientas” cuando se enfrente a situaciones nuevas

- Representación (De lo concreto – simbólico) Implica seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación. Va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

- Formalización La formalización o institucionalización, permite poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas

- Reflexión Implica pensar en lo que se hizo; sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos; ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución. Las interrogantes bien formuladas constituyen la mejor estrategia para realizar el proceso de reflexión.

- Transferencia La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas. La transferencia se da en situaciones que el maestro propicia en el aula con nuevas situaciones problemáticas en el aula o al usar los saberes en situaciones de la vida cotidiana.

5.1.5.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de matemática. La convivencia se aprende y se practica en el entorno familiar, en la escuela, en el barrio, en el mundo social más amplio. Tiene que ver con la capacidad de las personas de entenderse, de valorar y aceptar las diferencias; los puntos de vista de otro y de otros; con la tolerancia. Por eso, la convivencia vivida y experimentada en la institución escolar es el germen del ejercicio de la ciudadanía y de la democracia. Aprender a con-vivir constituye la base para la construcción de una sociedad más justa y una cultura de la paz, porque se sustenta en la dignidad de la persona; en el respeto y cuidado de sus derechos y sus deberes.

La convivencia desarrolla la capacidad de los niños para aceptar las diferencias, como aceptarse y entenderse, así como para aceptar los puntos de vista de los demás. La tolerancia es un aspecto imprescindible para desarrollar una buena convivencia. A través de la gestión de conflictos, para contribuir a una gestión positiva del conflicto, la literatura considera los siguientes procedimientos principales (MINEDU, 2009; Bedoya, 2007, Crawford y Bodine 2001)

- La negociación: a través de este mecanismo las partes dialogan buscando un acuerdo satisfactorio para todas ellas, para ello se necesitan que las partes quieran negociar y que hay asimetría de poder entre ellos.

- La mediación o negociación asistida: requiere de la presencia de un tercero neutral que ayuda a las partes para que negocien de la manera más efectiva.

- La construcción de consensos se busca satisfacer la mayor cantidad de intereses en aras del bien común, para lo cual se requiere la presencia de un facilitador que promueva la construcción de consensos (MINEDU, 2009).

5.2 Experiencia Exitosa

En el año 2015, los docentes Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, de la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, región San Martín, desarrollaron la experiencia denominada “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”; esta experiencia fue ejecutada a lo largo de tres consecutivos.

La Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” atiende a los niveles de Inicial, Primaria y secundaria y al inicio del trabajo contaba con 718 estudiantes (92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria). Más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, reflejados en bajas calificaciones, alto índice de reprobación, deserción escolar y un marcado desinterés por el estudio; sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que se consideró como fortaleza. Ese año los docentes que participaron fueron 37 (30 nombrados y 7 contratados). Además, cerca del 80% de los maestros se encontraban desmotivados, con muy poca predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa.

La experiencia tuvo como propósito el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales, también entender los procesos desarrollados para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el lograr los objetivos propuestos en el Plan de monitoreo y acompañamiento; con ello establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

La experiencia exitosa se organizó en seis fases. En la primera se realizó el diagnóstico de la institución (interno y externo), por un equipo de Fe y Alegría, además los docentes realizaron un diagnóstico de las dimensiones del contexto: socio-familiar, educativa-pedagógica, cultural, económico y medio ambiental de la Institución. La segunda fase consistió en analizar los resultados obtenidos en la aplicación de la fase anterior y determinar el problema; dicho trabajo se realizó con participación de todos los agentes educativos.

Luego, en la tercera fase se plantearon las líneas de acción para el tratamiento del problema: 1.Sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del

bajo rendimiento académico, 2. Formación y capacitación a la comunidad educativa, 3. Fortalecimiento del consejo académico, 4. Enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado. En la cuarta fase se ejecutaron las actividades programadas como: talleres de capacitación en estilos de aprendizajes, propuestas pedagógicas y aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el trabajo pedagógico, capacitación a docentes sobre Rutas de Aprendizaje.

En la siguiente fase se fortaleció el liderazgo directivo y docente, se actualizó la propuesta pedagógica y se fortaleció y ejecutó el Plan de monitoreo y acompañamiento. Finalmente se dio el proceso de reflexión donde cada uno de los integrantes de la institución asumieron sus propios compromisos en función a los hallazgos encontrados.

Después de realizar el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a la propuesta pedagógica institucional, también se logró que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, se ha concientizado a los maestros para realizar más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y actitudes cooperativas. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, contamos con más estudiantes que nos está generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

Se concluyó que, si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es necesario implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas, considerar en la práctica pedagógica los diversos estilos de aprendizaje teniendo en cuenta a los estudiantes y tener bien en claro la propuesta pedagógica institucional, y así poder intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje, realizar evaluaciones continuas a la institución educativa en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el logro de la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “San Nicolás”, provincia de Trujillo - UGEL 03 – Trujillo Nor oeste, región La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica pedagógica del área de matemática a través de las visitas de observación al aula sobre el manejo de estrategias para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, para recoger información, uso de recursos, material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica pedagógica, para el logro de la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, a través de círculos de interaprendizaje, ejerciendo liderazgo pedagógico para favorecer la capacidad docente sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.

- Evaluar la práctica pedagógica en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre a través de evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de matemática, para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la

competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre. El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es el producto del trabajo participativo del equipo docente, consensado en asamblea docente y liderado por el director, con el fin de mejorar la práctica pedagógica y el aprendizaje de los estudiantes.

Este propósito se concretizará a través de visitas de observación a las aulas con la finalidad de recoger información sobre los procesos pedagógicos que se desarrollan y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del líder pedagógico con la finalidad de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente.

El presente plan de acción se sustenta en documentos normativos: RM N° 627-2016-MINEDU “Normas y orientaciones para desarrollar el año escolar 2017 en instituciones educativas y programas de Educación Básica”, RM N° 657-2017-MINEDU “Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica”

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Matemática.	Monitorear la práctica pedagógica del área de matemática a través de las visitas de observación al aula sobre el manejo de estrategias para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, para recoger información, uso de recursos, material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la institución educativa.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la institución educativa.	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita).	Equipo directivo	x											
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo		x										
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...).	Equipo directivo		x			x					x		
	Acompañar la práctica pedagógica, para el logro de la competencia resuelve	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula.	2.1 Reunión de socialización sobre las sesiones observadas.	Equipo directivo				x								
					2.2 Elaboración de un cronograma de acompañamiento.	Equipo directivo				x								

<p>problemas de gestión de datos e incertidumbre, a través de círculos de interaprendizaje, ejerciendo liderazgo pedagógico para favorecer la capacidad docente sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.</p>					2.3 Acompañamiento al docente.	Equipo directivo				x						
					2.4 Sistematización y comunicación de resultados.	Equipo directivo				x						
					2.5 Elaboración del informe de acompañamiento.	Equipo directivo				x						
					3.1 Reunión con docentes para diagnosticar temas de interés en común.	Equipo directivo					x					
	<p>Porcentaje de talleres de grupos de interaprendizaje ejecutadas para mejorar la práctica docente.</p>	<p>100% de Círculos de interaprendizaje implementado.</p>	<p>Círculos de Interaprendizaje</p>	3.2 Elaboración de un cronograma de ejecución de actividades.	Equipo directivo					x						
				3.3 Ejecución de Grupos de interaprendizaje.	Equipo directivo					x	x					
				3.4 Elaboración de informe de los Grupos.	Equipo directivo								x			
				<p>Evaluar la práctica pedagógica en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre a través de evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.</p>	<p>Porcentaje del nivel satisfactorio de evaluación de la práctica docente.</p>	<p>80% de nivel satisfactorio en la evaluación de la práctica docente.</p>	<p>Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación.</p>	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación de la práctica docente.	Equipo directivo							x
	4.2 Aplicación de encuestas de satisfacción a los estudiantes y padres de familia sobre el desempeño docente.	Equipo directivo													x	
	4.3 Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes	Equipo directivo														x

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, se hace necesario contar con un plan de monitoreo y evaluación, ya que permitirá detectar oportunamente las debilidades y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

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

A continuación se presenta, la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	ACTORES	FORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
				0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica del área de matemática a través de las visitas de observación al aula sobre el manejo de estrategias para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, para recoger información, uso de recursos, material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.						X	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Directivos Docentes	Ninguna	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Directivos Docentes	Ninguna	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.			X				- Plan de monitoreo.	Directivos Docentes	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Directivos Docentes	Ninguna	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.			X				- Matriz de evidencias. - Lista de prioridades para el acompañamiento.	Directivos Docentes	Ninguna	
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3)			X				- Informe de monitoreo.	Directivos Docentes	Ninguna	
Acompañar la práctica pedagógica, para	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de	Visita al aula.	Reunión de socialización sobre las sesiones			x				-Acta de asistencia. - Acta de reunión y acuerdos.	Directivos Docentes	Ninguna	100% de

<p>el logro de la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, a través de círculos de interaprendizaje, ejerciendo liderazgo pedagógico para favorecer la capacidad docente sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.</p>	información.		observadas																acompañamien-to
			Elaboración de un cronograma de acompañamiento.			x						Plan de acompañamiento.	Directivos Docentes	Ninguna					
			Acompañamiento al docente.			x						Acta de Acompañamiento.	Directivos Docentes	Ninguna					
			Sistematización y comunicación de resultados.			x						-Acta de reunión.	Directivos Docentes	Ninguna					
			Elaboración del informe de acompañamiento.		x							- Informe de acompañamiento.	Directivos	Ninguna					
	<p>Porcentaje de talleres de círculos de interaprendizaje ejecutadas para mejorar la práctica docente.</p>	Círculos de interaprendizaje	Reunión con docentes para diagnosticar temas de interés en común.			x						-Acta de reunión	Directivos Docentes	Ninguna	<p>80% de la realización de círculos de interaprendizaje</p>				
			Elaboración de un cronograma de ejecución de actividades.			x						Plan de ejecución de talleres de interaprendizaje.	Directivos Docentes	Ninguna					
			Ejecución de círculos de interaprendizaje.			x						Registro de reconocimiento a docentes por actividades realizadas.	Directivos Docentes .	Ninguna					
			Elaboración de informe de los talleres.			x						Informe de los avances	Directivos	Ninguna					
	<p>Evaluar la práctica pedagógica en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e</p>	<p>Porcentaje De evaluaciones ejecutadas para mejorar la práctica docente.</p>	<p>autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación</p>	<p>Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la evaluación de la práctica docente.</p>			x					Acta de reunión.	Directivos Docentes	Ninguna	<p>80% de la ejecución de la heteroevaluación</p>				

incertidumbre a través de evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.			Aplicación de encuestas de satisfacción a los estudiantes sobre el desempeño docente.			x				Encuestas	Directivos Docentes	Ninguna
			Jornadas de reflexión sobre los resultados de la evaluación de los docentes.			x				Acta de reunión de reflexión.	Directivos Docentes	Ninguna
			Reuniones de socialización sobre el logro de los aprendizajes de los estudiantes.			x				Instrumentos de evaluación de los estudiantes.	Directivos Docentes	

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

En el presente cuadro se plantean las medidas a adoptar en caso que se presenten dificultades en su concreción de los objetivos planteados.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
<p>Monitorear la práctica pedagógica del VII ciclo de Educación Básica Regular en la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre en el área de matemática para recoger información sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula a través visitas de observación al aula.</p>	<p>Disponibilidad de tiempo del directivo para acciones pedagógicas por recarga de labores de índole administrativo y pedagógico.</p>	<p>Implementación de estrategias de manejo organizacional del directivo.</p>
<p>Acompañar la práctica pedagógica, para el logro de la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación, a través de círculos de interaprendizaje, ejerciendo liderazgo pedagógico para favorecer la capacidad docente sobre estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.</p>	<p>Resistencia de algunos docentes para la ejecución de monitoreo sostenido y sistemático.</p>	<p>Jornada de sensibilización docente sobre la importancia del monitoreo para el recojo de evidencias sobre logros y dificultades sobre la práctica pedagógica y la posterior asesoría técnica.</p>
<p>Evaluar la práctica pedagógica en la competencia lee diversos tipos de textos en su lengua materna del área de Comunicación a través de evidencias recogidas durante el proceso de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para el desarrollo de las estrategias metodológicas, uso de recursos y material educativo, uso efectivo del tiempo y la convivencia en el aula.</p>	<p>Falta de disponibilidad de tiempo a contra horario de los docentes para ejecutar la sistematización de la práctica y los círculos de interaprendizaje. Resistencia de los docentes a ser evaluados.</p>	<p>Jornada de sensibilización docente sobre la importancia de la evaluación de desempeño docente. Difusión de los fundamentos de la evaluación de desempeño docente. Utilizar la comunicación virtual permanentemente con los docentes. Ejecutar talleres de sensibilización docente sobre la importancia del desarrollo de estrategias de acompañamiento docente.</p>

Figura 6. Riesgos y Medidas a adoptarse.

+

8. Presupuesto

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

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo.	Primera semana de marzo.	S/ 10.00	Recursos propios
Jornadas de reflexión, sobre la autogestión como estrategia de monitoreo.	Primera semana de marzo.	S/ 20.00	Recursos Propios
Elaboración del Cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 5,00	Recursos Propios
Diagnóstico del desempeño docente en base a las fortalezas y debilidades de la práctica docente.	Mensual	S/ 50.00	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados.	Mensual	S/ 20.00	Recursos Propios
Informes periódicos sobre los avances y logros.	Abril – Noviembre.	S/ 10.00	Recursos propios
Jornada de sensibilización sobre la importancia y funcionamiento de los Círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de Marzo.	S/ 100,00	Recursos Propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico marcó el inicio del cambio en el directivo, que se reflejó en la institución educativa pues cada módulo que se iba desarrollando ha fortalecido de manera creciente las capacidades de liderazgo pedagógico al permitirnos reflexionar sobre la forma en que se ha venido gestionando la escuela. Desde el inicio fue notoria la problemática a priorizar sobre la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, del área de matemática, en los estudiantes del VII ciclo de EBR de la Institución Educativa “San Nicolás” de la UGEL 03 - Trujillo Nor Oeste - Trujillo.

Con el desarrollo el Módulo 0, empezó el cambio para el directivo, pues aquí se empezó a conocer el marco teórico referencial sobre el liderazgo pedagógico y la formulación de la ruta de cambio con implicancia de toda la comunidad educativa. Este módulo formativo permitió plantear desafíos tanto personales como a nivel de comunidad educativa orientado a lograr la escuela que queremos, con una reflexión centrada en nuestras prácticas de liderazgo e identificación de los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

En el Módulo 1 denominado Dirección Escolar, se pudo elaborar el diagnóstico de la IE utilizando la herramienta denominada chakana que consta de cinco campos identificando las situaciones problemáticas con sus causas y sus efectos; junto con la espiral de análisis Micro, Meso y Macro de la institución educativa, permitió identificar los problemas y potencialidades en los cinco campos del problema identificado en la institución educativa: Bajo nivel de logro en la competencia convive y participa democráticamente en la búsqueda del bien común. Del mismo modo, se identificaron sus causas y consecuencias, las mismas que se convirtieron en retos y desafíos a través de la elaboración del árbol de objetivos, que fue concretizado en un trabajo monográfico.

Durante el desarrollo del Módulo 2, Planificación Escolar, partiendo del enfoque por procesos, con el árbol de problemas se trabajó el árbol de objetivos como una herramienta de apoyo para resolver el problema. Asimismo se priorizó el monitoreo y acompañamiento como alternativa de solución. En este módulo se analizó cada uno de los procesos de gestión escolar para determinar los que se encuentran involucrados en la solución del problema priorizado. Este módulo nos enseñó a concebir a la

institución educativa como un sistema de procesos y que un resultado deseado se alcanza de manera más eficiente cuando las actividades y recursos relacionados son tratados como parte del proceso. Pueden ser parte de los procesos estratégicos (planificación de la gestión), misionales (enseñanza aprendizaje y monitoreo) y de soporte (asegura condiciones para el cumplimiento de la labor pedagógica).

El Módulo 3, Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, tuvo como objetivo que el director reflexione sobre la convivencia institucional en tres aspectos importantes: la promoción, la prevención y la atención a los casos que puedan ocurrir en la escuela fortaleciendo el clima escolar. Este módulo permitió identificar de forma participativa los tipos de violencia que se ejercen en la institución educativa, al mismo tiempo, se elaboró un plan de convivencia para contrarrestar la problemática identificada, reconociendo la importancia de una buena convivencia escolar en los mejores logros de aprendizaje. Asimismo facilitó el trabajo colaborativo para elaborar los acuerdos de convivencia a nivel institucional como de aula, lo que contribuyó de forma positiva para que los maestros y padres de familia puedan contribuir a superar el problema detectado en el Plan de Acción.

Durante el Módulo 4, Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico, se reflexionó sobre el CNEB, se conformaron Círculos de Inter aprendizaje con la asistencia y liderazgo del directivo. Aquí se dieron las orientaciones para la formulación del plan de acción con el procesamiento de resultados recabados a través de la aplicación de fichas de monitoreo y ejecución de focus group, se pudo comprender y aplicar conceptos para sustentar la alternativa priorizada.

Con respecto al Módulo 5, Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, clarificó las ideas de monitoreo y acompañamiento, empoderó a los directivos para emplear de manera técnica y efectiva estas estrategias a fin de lograr la reflexión crítica del docente para mejorar su práctica, pues este aspecto es muy importante en el desarrollo del marco conceptual del plan de acción. El desarrollo del módulo 6 complementado con cada uno de los módulos ha permitido al directivo investigar en la práctica la importancia y efectividad de todo lo estudiado

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de elaboración del presente Plan de Acción se ha empleado los aprendizajes adquiridos en el desarrollo de todos los módulos, pues nos han brindado el sustento científico y teórico para abordar con éxito la solución del problema priorizado a nivel institucional, para ello se involucró a la comunidad educativa tanto para la identificación del problema como para plantear las alternativas de solución, generándose los siguientes aprendizajes:

La primera lección es aprender a elaborar un diagnóstico para identificar una realidad problemática que afectan el logro de los aprendizajes de los estudiantes. En ese sentido el trabajo en equipo y el trabajo colaborativo así como la comunicación horizontal, asertiva y escucha atenta es importante para recoger información relevante para mejorar nuestra práctica educativa.

La segunda lección es aplicar adecuadamente los instrumentos de evaluación, para que los docentes conozcan la estructura y los ítems con los que serán monitoreados, estos instrumentos siempre deben ser previamente consensuados con la finalidad de revalorizar a la labor docente y acostumbrarnos a una cultura de evaluación periódica que conlleva a la mejora de la calidad educativa.

La tercera lección crear condiciones para comprometer la participación de la comunidad educativa en la elaboración y socialización del Plan de Monitoreo, para que este sea exitoso y sostenible, para que nos permita asumir responsabilidades y compromisos, asimismo, desterrar la idea de que los directivos somos los únicos responsables en diseñar las estrategias de solución de los problemas pedagógicos.

Una cuarta lección aprendida es Monitorear los logros de los aprendizajes constantemente y analizarlos periódicamente, para tomar decisiones de continuar con lo planteado o analizar detenidamente los problemas que no permiten que los estudiantes alcancen los logros previstos para replantear nuestra labor pedagógica.

El quinto aprendizaje es el de promover y organizar una comunidad profesional de aprendizaje, para fortalecer las capacidades docentes y coadyuvar a la gestión escolar.

Referencias

- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Balestri, M. (1997). *Cómo se elabora el proceso de investigación*. Caracas: Consultores asociados BL Servicio Editorial.
- Bodine, J.R, Crawford, K.D ve Schruppf, F. (2002). *Creating the peaceable school: A comprehensive program for teaching conflict resolution (2nd Edition)* Illinois: Research Pres.
- Cantoral, R. (2013). *Teoría Socio epistemológica de la Matemática Educativa. Estudios sobre construcción social del conocimiento*. Barcelona, España: Gedisa
- Chávez, F. (1998). *Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico*. México: Editorial Pearson.
- Elboj Saso, C. y Oliver Pérez, E. *Las comunidades de aprendizaje: Un modelo de educación dialógica en la sociedad del conocimiento*. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado [en línea] 2003, Recuperado de: en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27417306>> ISSN 0213-8646
- Fullan, M. (2002). *Liderando en una cultura de cambio*. San Francisco. Octaedro. ISBN: 9788480635318
- Hernández, R. (1998). *Metodología de la investigación 2a. Edición*. Ciudad de México: Editorial McGraw-Hill.
- Krichesky, G. y Murillo Torrecilla, J. (2011). *Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Una Estrategia de Mejora para una Nueva Concepción de Escuela*. REICE Vol. 9, Núm 1. ISSN: 1696-4713. Santiago de Chile: REICE
- Lesh, R. y J. S. Zawojewski (2007), "Problem solving and modeling", en F. Lester (ed.), *Second Handbook of research on mathematics teaching and learning*, Greenwich, CT, Information Age Publishing, pp. 763-802.
- Lesh R. y Zawojewski J. *Segundo manual de investigación sobre la enseñanza y el aprendizaje de las matemáticas*. 2007
- Ministerio de Educación (2016) *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2015) *Rutas del Aprendizaje Fascículo 1: Área Matemática*. Lima: MINEDU

- Ministerio de Educación (2015) *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2012) *Rutas del Aprendizaje Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2016) *Planificación escolar La toma de decisiones informadas*. Lima: MINEDU
- Pérez, G. (2004). *Construcción científica e intervención práctica*. Madrid: Narcea Editores.
- Unesco (s/f). Página web oficial. *Normas en la redacción del informe*. Recuperado de:
<http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/underwater-cultural-heritage/unesco-manual-for-activities-directed-at-underwater-cultural-heritage/unesco-manual/reporting/report-writing-guidelines/>
- Vezub, L. y Alliaud, A. (2012). *El Acompañamiento Pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principiantes de Uruguay*. Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). ISBN 978-9974-36-211-6. Montevideo.