

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTUA Y PIENSA MATEMATICAMENTE EN LAS SITUACIONES DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI, CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80865 “DANIEL HOYLE” DEL DISTRITO DE TRUJILLO – UGEL N° 04 – TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

ARAUJO RAMOS DE ROSAS, Doris Roxana

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción	01
1. Identificación de la Problemática.....	03
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa.....	03
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	05
2. Diagnóstico.....	08
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	08
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	08
2.1.2 Resultados cualitativos	09
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	23
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico	23
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.2 Estrategias del monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico	23
5.1.1.2 Acompañamiento	24
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.2 Estrategias del acompañamiento pedagógico	25
5.1.1.3 Evaluación.....	26
5.1.1.3.1 Definición de evaluación	26
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	27
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2 Área de Matemática.....	29

5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.....	29
5.1.2.2 Competencias actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad	29
5.1.2.2.1 Procesos pedagógicos	29
5.1.2.2.2 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad	32
5.1.2.2.3 Medios y materiales educativos para desarrollar la competencia actúa y piensa en situaciones de cantidad	32
5.1.2.2.4 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje.....	32
5.2 Experiencia Exitosa.....	33
6. Diseño del Plan de Acción	35
6.1 Objetivos	35
6.1.1 Objetivo general.....	35
6.1.2 Objetivos específicos.....	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto.....	51
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	54
10. Lecciones Aprendidas.....	57
Referencias.....	59
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	07
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	37
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	43
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse	49
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de Acción.....	50

Introducción

El presente trabajo académico denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática del IV ciclo de educación secundaria de la Institución Educativa N° 80865 “Daniel Hoyle” del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo – UGEL 04 – La Libertad, consta de diez acápites y se ha elaborado con la finalidad de mejorar el nivel de logro en los aprendizajes de los estudiantes a través de la propuesta de un plan de monitoreo que conlleve a la aplicación de un conjunto de estrategias e instrumentos que permita fortalecer el desempeño de los docentes en el desarrollo de aprendizajes significativos de sus estudiantes y de estrategias para la generación de un clima favorable para el logro de los mismos, y que involucre la participación de todos los actores educativos.

En el primer acápite se presenta la identificación de la problemática en donde se describe la caracterización del contexto socio-cultural de la institución educativa N° 80865 “Daniel Hoyle” y la formulación del problema priorizado, presentando así mismo el árbol de problemas que permite visualizar las causas y efectos asociados al problema. En el segundo acápite se presenta el diagnóstico en el que se muestra una descripción de los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos como producto de los instrumentos aplicados; a continuación, se describe la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de gestión de la institución educativa, los compromisos de gestión y el marco del buen desempeño directivo.

En el tercer acápite se presenta la caracterización del rol del líder pedagógico tomando como referencia las cinco dimensiones planteadas por Viviane Robinson, como marco orientador de la gestión del director; y donde se señalan un conjunto de actividades propuestas por cada dimensión que permitan dar solución al problema priorizado justificando su aplicación y la finalidad de las mismas en beneficio de los actores de la institución educativa.

En el cuarto acápite se señala el planteamiento de la alternativa de solución sobre la base de tres criterios: impacto en el logro de los aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE). A continuación, en el quinto acápite se presenta información organizada en un marco conceptual que aborda temas

referidos a monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como al área curricular de Matemática su enfoque y la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, procesos pedagógicos, estrategias metodológicas y materiales y recursos educativos para aplicar en dicha competencia, clima escolar; así mismo se describe una experiencia exitosa que muestra la intervención del directivo para la mejora de la práctica pedagógica

En el sexto acápite se presenta el diseño del Plan de Acción y la matriz de dicho plan que permite visualizar el objetivo general y los objetivos específicos, estrategias y actividades seleccionadas para fortalecer el desempeño de los docentes. En un séptimo acápite se describe el Plan de Monitoreo y Evaluación y a continuación se presenta una matriz sobre el mismo explicándose su contenido. A continuación, en un octavo acápite se señala el presupuesto y a través de un cuadro se visualiza el costo de cada actividad prevista en el Plan de Acción.

Finalmente, en el noveno acápite se describe el proceso de elaboración del Plan de Acción donde se precisa la experiencia vivida en el proceso de construcción del mismo. Y, en el décimo acápite se presentan las lecciones aprendidas como resultado de las experiencias positivas o adversas que surgieran durante el proceso de elaboración del Plan de Acción. Luego se presentan las referencias bibliográficas que consignan el material bibliográfico empleado, así como los anexos.

1. Identificación de la Problemática

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

La Institución Educativa N° 80865 “Daniel Hoyle”, fue creada el 17 de diciembre de 1977 y está ubicada en la calle Lavoisier N° 291 de la Urb. Daniel Hoyle, distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, región La Libertad. La urbanización que alberga a la institución educativa se encuentra al Este del Centro Cívico y a 3,3 km de la Plaza de Armas; rodeada de avenidas de mucha afluencia de tráfico, como: la Av. Villarreal, prolongación de la Av. Perú, prolongación de la Av. Santa y América Norte, generando en ocasiones, situaciones de riesgo para los miembros de la comunidad educativa.

La zona en la que se encuentra la institución educativa predomina el comercio de muebles, piezas para autos, alimentos y otros productos para el hogar; estos últimos se expenden en el mercado ubicado a una cuadra del local escolar. Contiguo al mercado está un Centro Médico estatal y al frente un Centro Médico Particular. Existen también varios negocios dedicados a la decoración de fiestas y confección de toldos, así como de varias instituciones educativas privadas. Adyacente a la institución educativa se cuenta con un Complejo deportivo que permite la recreación de los moradores de la zona pero que también concita la presencia de pequeños comercializadores de drogas. En consecuencia, el trabajo pedagógico de los docentes se orientará al desarrollo del valor del respeto a la vida y a la prevención del uso de drogas en los estudiantes a través de situaciones problematizadoras incorporadas en sus sesiones de aprendizaje.

La institución educativa cuenta con una nueva y moderna infraestructura desde finales del 2014. Al ingreso del local escolar está el patio de formación y el proscenio. Tiene 14 aulas para el nivel primaria y 10 para el nivel secundario. Cuenta con un pabellón lateral izquierdo de dos pisos con siete aulas, el aula de innovación pedagógica de primaria, taller de arte de secundaria y el aula de educación para el trabajo. Un pabellón central de tres pisos donde se ubica la biblioteca y siete aulas, detrás de este pabellón está la loza deportiva. El pabellón lateral derecho tiene seis

ambientes administrativos, un tópic, un ambiente para Tutoría y Orientación del Estudiante (TOE), una sala de profesores, un laboratorio de ciencias, un comedor, el taller de arte para primaria, un ambiente de usos múltiples, un aula de innovación pedagógica para secundaria y un aula para banda.

Actualmente, la institución educativa brinda sus servicios en los niveles de educación primaria y secundaria de educación básica regular. Se caracteriza por ser poli docente. En el nivel primario cuenta con una sub directora, 25 docentes nombrados y cuatro contratados y una población escolar mixta de 638 estudiantes, distribuidos en cuatro secciones en 1°, 4° y 6° grado; cinco secciones en 2° y 3° grado y tres secciones en 5° grado. El nivel secundario cuenta con una directora designada por cuatro años, una docente bibliotecaria, 22 docentes nombrados (once con grado de maestría) y cuatro contratados que atienden a 505 estudiantes distribuidos en 17 secciones: cuatro en 1° y 3° grado y tres en 2°, 4° y 5° grado. Contando con 300 padres y madres de familia quienes en su mayoría son profesionales o ejercen un oficio; y, los estudiantes son participativos y solidarios.

La institución cuenta con aliados como la Universidad Privada Antenor Orrego (UPAO), Universidad Privada del Norte (UPN) y Universidad César Vallejo (UCV), quienes nos apoyan con acciones de capacitación para los docentes, estudiantes y padres de familia; así mismo se tiene un Centro Médico con el cual se mantiene permanente coordinación para las campañas de vacunación y prevención de enfermedades; Seguridad Ciudadana para velar por la integridad de los miembros de la comunidad educativa y las parroquias para apoyar en el fortalecimiento y crecimiento espiritual. La institución educativa cuenta también con organizaciones internas como Asociación de padres de Familia (APAFA), Consejo Educativo Institucional (CONEI), Municipio Escolar, Comité de Alimentación Escolar QALIWARMA con quienes los directivos están en permanente coordinación para contribuir de manera conjunta en el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del problema identificado

Después de hacer un análisis exhaustivo de los resultados del área de Matemática en la Evaluación Censal (ECE) 2015 y 2016 así como de las actas finales de evaluación del mismo año, se identificó un alto porcentaje de estudiantes que se ubican en el nivel de logro en inicio. En consecuencia, se formuló el siguiente problema: “Nivel bajo en el logro de los aprendizajes de la competencia actúa y piensa en las situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de educación básica regular de la I.E. N° 80865 “Daniel Hoyle” del distrito de Trujillo – UGEL N° 04 – Trujillo Sur Este – La Libertad.

Haciendo uso de la técnica del árbol se han identificado las causas y efectos asociados al problema anteriormente mencionado. Así como primera causa tenemos el hecho de que los docentes tienen poco dominio de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos el referido a gestión del currículo en el aspecto de motivación, así como el referido a las capacidades de los docentes, quienes en su mayoría muestran poco interés en su autoformación profesional y realizan su trabajo de programación curricular de manera aislada. Todo esto genera que los estudiantes aprendan de manera memorística y sin encontrar sentido de utilidad del saber matemático en la vida.

La segunda causa que origina este problema es el uso de estrategias metodológicas tradicionales para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia actúa y piensa en las situaciones de cantidad del área de matemática. El factor asociado a esta causa es el de gestión del currículo en sus aspectos de motivación y el de desarrollo de capacidades profesionales de los docentes, habiéndose identificado que han sido escasas las acciones de capacitación dirigidas a los docentes para que estos tengan un mejor dominio de las estrategias metodológicas. En consecuencia, se observa poco desarrollo de la competencia y sus capacidades en los estudiantes.

La tercera causa del problema es el uso rutinario de materiales y recursos educativos. El factor asociado a esta causa es gestión del currículo en el aspecto de desarrollo de capacidades profesionales, observándose que los docentes se limitan generalmente en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje al uso de los textos y

cuadernos de trabajo distribuidos por MINEDU, empleando muy esporádicamente material concreto y/o de las Tics. Todo esto genera que los estudiantes encuentren poco interés por el conocimiento matemático.

Una cuarta causa que origina el problema es el escaso monitoreo y acompañamiento al docente, situación que se da por la recargada labor administrativa que debe asumir la directora. Un factor importante asociado a esta causa es el monitoreo, acompañamiento y evaluación en los aspectos de planificación del monitoreo y acompañamiento, así como la asesoría crítica reflexiva. Todo esto trae como consecuencia que las sesiones de aprendizaje no responden a las necesidades e intereses de los estudiantes en el área de Matemática.

Una quinta causa del problema es el poco dominio de los docentes del área de Matemática en el uso de estrategias que favorezcan la convivencia armónica en el aula como es el establecimiento de consensos. Un factor asociado a esta causa es el denominado convivencia escolar y de manera específica en sus aspectos de gestión de conflictos, así como a gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras, evidenciándose constantes interrupciones durante el desarrollo de la sesión por el desorden e indisciplina de algunos estudiantes y generando un clima poco propicio para el logro de los aprendizajes.

En consecuencia, para abordar las causas que generan el problema es necesario emprender un Plan de Acción para mejorar el desempeño de los docentes del área de Matemática y el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes en esta área; siendo oportuno implementar las siguientes estrategias: círculos de interaprendizaje centrados en los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática, pasantías internas para fortalecer la aplicación de estrategias metodológicas pertinentes a la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad y jornadas de auto formación para abordar lo concerniente a materiales y recursos educativos así como a convivencia escolar. Siendo nuestros aliados como las universidades un soporte para la ejecución de las mismas, así como nuestros docentes que cuentan con estudios de maestría.

A continuación, se muestra el árbol de problemas donde se observa las causas que generan el problema y los efectos que éstas originan.

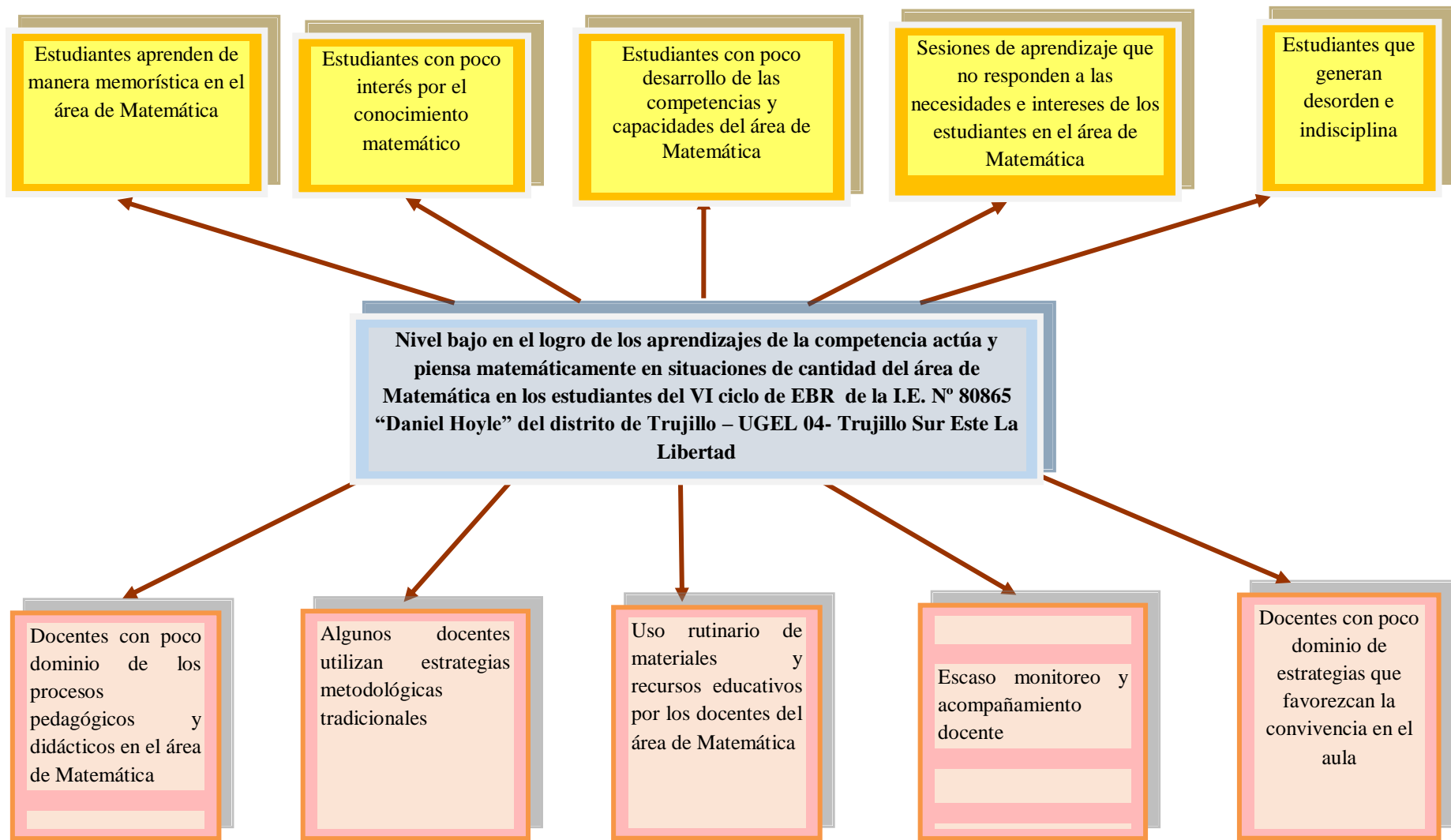


Figura 1: Árbol de problemas. .

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la ejecución del diagnóstico se aplicaron instrumentos que permitieron recoger información sobre la situación problemática identificada como bajo nivel de logro en la competencia actúa y piensa matemáticamente en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E. N° 80865 “Daniel Hoyle” del distrito de Trujillo; y por la naturaleza de los instrumentos aplicados, una ficha de observación y una guía de entrevista, los resultados obtenidos se han clasificado en cuantitativos y cualitativos respectivamente, los mismos que se indican a continuación.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 50% de los docentes del área de Matemática tienen dificultades en el desarrollo de su sesión de aprendizaje sobre todo en la declaración del propósito de la sesión, así como en la planificación y ejecución del proceso de evaluación. Esto se debe a que los docentes no han interiorizado cada uno de los procesos pedagógicos, pese a que información sobre estos se encuentra en las orientaciones generales para la planificación curricular difundidas por el Ministerio de Educación. Así mismo no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados.

Por otro lado, el 50% de los docentes tienen dificultades para plantear situaciones problematizadoras que se sustenten en el enfoque del área. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas o tradicionales que no responden a los intereses y necesidades de los estudiantes, primando en las sesiones de aprendizaje el memorismo de procedimientos, fórmulas y reglas. También porque los docentes no han recibido un monitoreo y acompañamiento permanente.

También el 50% de los docentes del área de Matemática tiene dificultades para brindar acompañamiento u orientación a los estudiantes sobre el uso de los materiales en función al aprendizaje a lograr. Esto se debe a que los docentes hacen uso rutinario de los materiales y recursos educativos, limitándose al uso de los textos y cuadernos de trabajo distribuidos por el Ministerio de Educación (MINEDU). Así mismo las acciones de acompañamiento y asesoramiento posteriores al monitoreo no han sido suficientes debido a la carga de trabajo administrativo de la directora.

Finalmente, el 50% de los docentes tiene dificultades para escuchar y dialogar con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera efectiva, según sus necesidades de aprendizaje, pues generalmente centran su atención en aquellos estudiantes que muestran interés por aprender, descuidando a aquellos que se muestran distraídos e inquietos, quienes a su vez generan indisciplina y desorden en clase. Esto se debe al poco dominio de los docentes en el uso de estrategias que favorezcan la convivencia armónica en el aula.

2.1.2. Resultados cualitativos. Estos resultados se obtuvieron a través de la aplicación de una guía de entrevista que estuvo diseñada con 10 ítems referidos a procesos pedagógicos, estrategias metodológicas, medios y materiales educativos, así como a monitoreo. El instrumento en mención se aplicó a dos docentes del área de matemática y estuvo a cargo de la directora, la información luego de ser procesada es la que se indica a continuación.

Los docentes del área de Matemática presentan dificultades para identificar los procesos pedagógicos en su sesión de aprendizaje, pues al ser entrevistados expresan que son la motivación y el recojo de saberes previos los procesos que ellos desarrollan. Para revertir esta situación se debe brindar asesoramiento a los docentes según las orientaciones generales para la planificación curricular emitidas por MINEDU (2014a). Una estrategia que resulta pertinente aplicar es la implementación de círculos de inter aprendizaje, pues como refiere MINEDU (2013a) estos son espacios en los que los docentes pueden intercambiar experiencias y así enriquecer sus aprendizajes.

Por otro lado, los docentes desconocen las estrategias propuestas en rutas de aprendizaje para el desarrollo de la competencia de actúa y piensa en situaciones de cantidad, pues hacen referencia que inciden en la lectura de la situación problemática para comprenderla, sin que expresen por lo menos una de las estrategias que se citan en la mencionada fuente, material que ha sido distribuido a cada uno de los docentes. Esta situación puede ser superada si desarrollamos también los círculos de inter aprendizaje pues estos agrupan a docentes interesados en compartir sus experiencias basadas en el respeto mutuo, centrado en la reflexión y en la investigación permanente de cómo aprenden los estudiantes tal como sostienen Mogollón y Solano (2011).

También manifiestan los docentes que los materiales que utilizan en sus sesiones de aprendizaje son de preferencia los textos y cuadernos de trabajo que el ministerio de educación distribuye así como textos de otros autores, con esto se evidencia que los

docentes hacen poco uso de material concreto o de las tic's, pese a que la institución cuenta con una aula de innovación pedagógica, esta situación puede ser revertida si se implementan las jornadas de autoformación y recurriendo al portal de Perúeduca

Así mismo, los docentes afirman que el monitoreo se realiza mediante la observación de sus sesiones de aprendizaje y que se complementa con el acompañamiento a través del asesoramiento y el trabajo colegiado; sin embargo, el asesoramiento sólo se brinda al docente al término de cada visita al aula. Para revertir esta situación según Anderson (2010) se debe desarrollar monitoreo permanente con el objetivo de ir logrando mejor desempeño en los docentes e identificar las causas que limitan un nivel satisfactorio en el logro de los aprendizajes. Así mismo según Soto (2011) el acompañamiento a de implicar un conjunto de procedimientos organizados que conllevan apoyo, asesoramiento, formación y seguimiento que relaciona diversos grupos de docentes que integran comunidades de aprendizaje.

2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

Según la Ley General de Educación la institución educativa tiene por finalidad el logro de los aprendizajes y la formación integral de sus estudiantes. Hecho el diagnóstico situacional en la I.E. N° 80865 “Daniel Hoyle” se observa que existe un nivel bajo en el logro de los aprendizajes de la competencia actúa y piensa en las situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR, del distrito de Trujillo. Para realizar el diagnóstico de este problema se aplicaron instrumentos que generaron resultados cuantitativos y cualitativos, de manera específica se utilizó la ficha de monitoreo y una guía de entrevista, instrumentos que permitieron recoger información sobre el trabajo de los docentes.

Los resultados cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para comunicar con claridad el propósito de la sesión y también para ejecutar procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los estudiantes. Así mismo tienen dificultades para adecuar las estrategias metodológicas que se citan en Rutas de Aprendizaje. Por otro lado, los docentes no acompañan u orientan parcialmente a los estudiantes en el uso de los materiales. De igual manera los docentes tienen

dificultades para escucharlos y dialogar con ellos, según sus necesidades de aprendizaje ya que generalmente prestan atención a los estudiantes que muestran interés por aprender. Esto se debe a que los docentes han recibido un monitoreo sin que se de un acompañamiento que brinde orientación e información oportuna para que mejore su práctica en el aula.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el referido a realización de la programación curricular (PO02.1), el que se refiere al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a evaluar los aprendizajes (PO04.4) y el de promover la convivencia escolar (PO 05.1); así mismo con el que se refiere a distribuir y preservar los recursos y materiales educativos (PS03.2).

A su vez los resultados se relacionan con la competencia cinco del MBDDirectivo que hace referencia a promover y liderar 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. Por otro lado, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión del progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y el de convivencia escolar.

Así mismo, de los resultados cualitativos se obtuvo las siguientes conclusiones: los docentes del área de Matemática presentan dificultades para identificar algunos de los procesos pedagógicos, así mismo desconocen las estrategias propuestas en Rutas de Aprendizaje para el desarrollo de la competencia actúa y piensa en situaciones de cantidad. Por otro lado, el monitoreo se limita a una visita al docente en aula por cada trimestre y el acompañamiento se ejecuta posterior a la visita, pero sin hacer seguimiento de las debilidades encontradas. Se ha implementado también el trabajo colegiado, pero este no tiene una planificación que responda a las necesidades de los docentes.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el que hace referencia a realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) y el referido a desarrollar trabajo colegiado. Así mismo se relaciona con la competencia cinco: promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basado en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, también con la competencia seis

gestionan la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistémico a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

El reto entonces para el equipo directivo es elevar el nivel de logro de los aprendizajes en la competencia actúa y piensa en las situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la I.E. N° 80865 “Daniel Hoyle” del distrito de Trujillo-UGEL 04-TSE. Así mismo se presentan como desafíos: aplicar adecuadamente los procesos pedagógicos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje del área de matemática, así como las estrategias metodológicas, los recursos y materiales educativos por parte de los docentes de matemática; y, que se empleen estrategias que permitan un buen clima en aula a través de un monitoreo, acompañamiento y asesoramiento permanente a los docentes.

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 bajo en el logro de los aprendizajes de la competencia actúa y piensa en las situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de la EBR de la I.E. N° 80865 “Daniel Hoyle” de Trujillo – UGEL 04 –TSE.</p>	<p>Resultados cuantitativos: El 50% de los docentes del área de Matemática tienen dificultades en el desarrollo de los procesos pedagógicos, sobre todo en la declaración del propósito de la sesión y en planificación y ejecución de la evaluación y sus instrumentos. . El 50% de los docentes del área de Matemática tienen dificultades en la aplicación de estrategias metodológicas pues éstas no responden a las necesidades e intereses de los estudiantes y por ello se encuentran en el nivel de inicio. . El 50% de los docentes no acompañan u orientan parcialmente a los estudiantes en el uso de los materiales. .El 50% de los docentes tiene dificultades para escuchar y dialogar con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera efectiva, según sus necesidades de aprendizaje.</p>	<p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO02.1: Realizar la programación curricular. PO04: Gestionar los aprendizajes. PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje. PO04.4: Evaluar los aprendizajes. PS: Soporte al funcionamiento de la IE. PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos. PS03.2 Distribuir y preservar. PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación PO05.1: Promover la convivencia escolar</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E. Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de la I.E. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar</p>	<p>COMPETENCIA 6: 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.</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Los docentes del área de Matemática presentan dificultades para identificar todos los procesos pedagógicos y didácticos. . Los docentes desconocen las estrategias propuestas en rutas de aprendizaje para el desarrollo de la competencia de actúa y piensa en situaciones de cantidad. . El acompañamiento pedagógico se realiza mediante las estrategias de observación al docente en clase y el asesoramiento sólo al término de cada visita. . Los docentes del área de Matemática reconocen que el trabajo colegiado les permite mejorar su trabajo y por ende mejorar el aprendizaje de sus estudiantes. 	<p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar.</p> <p>PO03: Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E.</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica de la I.E.</p>	<p>COMPETENCIA 6:</p> <p>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.</p> <p>COMPETENCIA 5:</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I.E. basado en la colaboración mutua, la auto evaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>
--	---	--	---	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Todo director que quiera influenciar positivamente el desarrollo de los estudiantes debe atender cinco prácticas denominadas Dimensiones de Liderazgo y que se sustentan en los estudios recientes de Viviane Robinson. Estas prácticas de liderazgo pedagógico para hacer frente al problema: Nivel bajo en el logro de los aprendizajes de la competencia actúa y piensa en las situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la I.E. N° 80865 “Daniel Hoyle” de Trujillo – UGEL 04 – TSE se detallan a continuación.

En relación al establecimiento de metas y expectativas se procederá a analizar los resultados de las evaluaciones al término de cada trimestre con los docentes, a través de Jornadas de reflexión; a su vez los docentes informarán a los estudiantes y padres de familia, estos resultados deben ser comparados con las metas de aprendizaje planteadas a inicio del año; siendo para nuestro caso alcanzar como meta 16 % en nivel satisfactorio, 34 % en proceso y 50 % en inicio. Porque el director como líder pedagógico debe fomentar la reflexión y el diálogo docente sobre los logros y las dificultades de los estudiantes en Matemática, para plantear estrategias pedagógicas innovadoras que afiancen los aprendizajes logrados y atiendan a los estudiantes según sus necesidades de aprendizajes, en especial a aquellos que muestren mayores dificultades.

Respecto al uso estratégico de recursos se pondrá especial atención para que la dotación de textos y cuadernos de trabajo proporcionados por MINEDU cubran la demanda de nuestros estudiantes y docentes. También se verificará que los docentes orienten a los estudiantes en el uso de los textos y cuadernos de trabajo de Matemática, enfatizando en los problemas de cantidad. Se implementará el aula de innovación pedagógica y constatará que el mobiliario sea en cantidad suficiente, haciendo una distribución adecuada de la partida que el gobierno asigna para las acciones de mantenimiento de los locales escolares, para que los docentes y estudiantes puedan desarrollar actividades en condiciones favorables para el aprendizaje.

En relación al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo se debe realizar visitas de monitoreo y acompañamiento, así como visitas

breves, a los docentes por lo menos tres veces al año. Sobre la base de los resultados de la ficha de monitoreo y y/o desempeño, se deben seleccionar e implementar también estrategias para el acompañamiento porque es a través de este proceso que se establece la reflexión crítica con el docente para la mejora de su práctica pedagógica. Así mismo se debe incluir la evaluación de su desempeño y en los espacios de trabajo colegiado ir desarrollando acciones que permitan enriquecer el trabajo de la planificación curricular y asegurar logros de aprendizaje satisfactorios.

En relación a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, se procederá a brindar acompañamiento pedagógico selectivo en los docentes que necesitan mayor apoyo. Reforzar el trabajo colegiado designando a un docente como coordinador de área. Organizar talleres de capacitación recurriendo a nuestros aliados estratégicos. Porque es el director como líder pedagógico el llamado a diagnosticar las necesidades y dificultades pedagógicas de su equipo de docentes para establecer compromisos de mejora continua. Porque diversos estudios realizados sostienen que desarrollar las capacidades de los docentes es una de las prácticas de liderazgo que más promueven el aprendizaje de los estudiantes.

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

A continuación, se muestra un cuadro en el que figuran las consideraciones que debe tener en cuenta el director para abordar el problema.

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"> . Analizar los resultados de las evaluaciones al término de cada trimestre con los docentes, a través de Jornadas de reflexión; a su vez los docentes informar a los estudiantes y padres de familia, e ir comparándolos con las metas de aprendizaje planteadas a inicio del año; siendo para nuestro caso alcanzar como meta 16 % en nivel satisfactorio, 34 % en proceso y 50 % en inicio. 	<p>Porque el director como líder pedagógico debe fomentar la reflexión y el diálogo docente sobre los logros y las dificultades de los estudiantes en Matemática. Para plantear estrategias pedagógicas innovadoras que afiancen los aprendizajes logrados y atiendan a los estudiantes según sus necesidades de aprendizajes, en especial a aquellos que muestren mayores dificultades.</p>
Uso estratégico de recursos	<ul style="list-style-type: none"> . Supervisar que la dotación de textos y cuadernos de trabajo proporcionados por MINEDU cubran la demanda de nuestros estudiantes y docentes. . Verificar que los docentes orienten a los estudiantes en el uso de los textos y cuadernos de trabajo de Matemática, enfatizando en los problemas de cantidad. . Promover el desarrollo de sesiones de aprendizaje haciendo uso del AIP y así acceder a los links sugeridos en las Rutas de aprendizaje. . Coordinar y monitorear la conservación de los espacios educativos limpios, ordenados y seguros involucrando en esta tarea la participación de personal docente y administrativo, estudiantes y padres de familia. 	<p>Porque el director como líder pedagógico debe asegurarse de que la asignación de los recursos humanos, económicos y de tiempo sea oportuna y efectiva, así mismo de que las instalaciones se mantengan en una condición segura, saludable y atractiva; para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.</p>
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	<ul style="list-style-type: none"> . Realizar visitas de monitoreo y acompañamiento, así como visitas breves, a los docentes por lo menos tres veces al año. . Realizar acciones de seguimiento y asesoramiento a los docentes en sesiones de trabajo colegiado, sobre la base de los resultados de la ficha de monitoreo y/o desempeño docente. . Organizar talleres de capacitación con los docentes del área de matemática para revisar el CNEB, enfatizando en las competencias, capacidades, estándares y Desempeños; así como en el enfoque del área. 	<p>Porque el director como líder pedagógico es quien orienta y promueve la planificación curricular de manera colegiada, así mismo genera la reflexión colectiva entre los docentes en torno a su desempeño pedagógico para ir identificando los avances curriculares y logros de aprendizaje.</p>

<p>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Brindar acompañamiento pedagógico selectivo en los docentes que necesitan mayor apoyo. . Reforzar el trabajo colegiado designando a un docente como coordinador de área. . Organizar talleres de capacitación recurriendo a nuestros aliados estratégicos. 	<p>Porque es el director como líder pedagógico el llamado a diagnosticar las necesidades y dificultades pedagógicas de su equipo de docentes para establecer compromisos de mejora continua.</p> <p>Porque diversos estudios realizados sostienen que desarrollar las capacidades de los docentes es una de las prácticas de liderazgo que más promueven el aprendizaje de los estudiantes.</p>
<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</p>	<ul style="list-style-type: none"> . Socializar las normas de convivencia con los docentes, estudiantes y padres de familia. . Promover un clima escolar positivo a través de interacciones frecuentes con los docentes, padres de familia y estudiantes 	<p>Porque en un ambiente de buena convivencia los docentes pueden enfocarse en la enseñanza y los estudiantes, en el aprendizaje; en consecuencia se hace más viable el generar compromisos entre los agentes educativos para alcanzar mejores niveles en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.</p>

Figura 03. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel bajo en el logro de los aprendizajes de la competencia actúa y piensa en las situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80865 “Daniel Hoyle” UGEL N° 04 – Trujillo Sur Este- La Libertad; se ha considerado que es conveniente elegir como alternativa de solución más conveniente la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. Esta elección se hace considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

El director como líder pedagógico debe encaminar la reflexión en los docentes sobre los resultados de las evaluaciones para establecer metas de aprendizaje que se asuman como compromiso de mejora de los aprendizajes, así mismo cautelará por que hagan buen uso de los materiales y recursos para generar un aprendizaje que faciliten la comprensión del conocimiento matemático de naturaleza abstracta. Del director conducir el monitoreo y brindar acompañamiento al docente en función a sus debilidades, propiciando a su vez la reflexión en los docentes sobre su práctica en el aula, estas acciones han de desarrollarse generando espacios para el trabajo colaborativo y de apoyo, así como para la evaluación, teniendo siempre por objetivo mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizajes satisfactorios.

Los compromisos de gestión que están asociados a la alternativa de solución elegida son: el compromiso cuatro: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, el compromiso uno: progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. y compromiso cinco: gestión de la convivencia escolar. Estos compromisos a su vez guardan relación con los procesos de gestión realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1) y promover la convivencia escolar (PO05.1).

El monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática contribuirá a orientarlos a que incorporen en sus sesiones de aprendizaje las demandas del contexto como es el negocio de muebles y

de decoración de locales, el riesgo ante el tráfico pesado en la zona y el expendio de droga de pequeños comercializadores en el parque adyacente al colegio; que muy bien pueden ser abordadas como situaciones problematizadoras en la competencia de actúa y piensa en situaciones de cantidad. Ante esta demanda territorial y las necesidades de los docentes se cuenta con aliados que brindan servicios de capacitación tales como las universidades UCV y UPAO, que pueden apoyar a fortalecer el desempeño de los docentes, para obtener mejores logros de aprendizaje en los estudiantes, generando así una movilización del capital social.

Para dar sustento a lo expresado en el párrafo anterior es rescatable lo expuesto por Muñoz (2005, p.25) quien expresa que el monitoreo es en la práctica:

Una valiosa herramienta gerencial destinada a fortalecer la capacidad de gestión del director en cuanto a la provisión y utilización apropiada de los recursos, el cumplimiento de las actividades en las mejores condiciones de calidad y; por tanto, la satisfacción de las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.

A su vez el Ministerio de Educación (MINEDU, 2017a) señala que el acompañamiento pedagógico brinda un espacio de diálogo reflexivo donde se comparten experiencias y se propicia el aprender de la práctica. Sin embargo, el directivo no puede quedarse en el solo ejercicio del monitoreo y acompañamiento, debe también realizar la evaluación a los docentes que están a su cargo pues a través de ella se puede establecer una valoración de su práctica pedagógica que permita identificar en que aspectos presenta deficiencias y ejercer la retroalimentación que le lleve a un mejor desempeño; para desarrollar este proceso de evaluación puede tomar como referentes experiencias exitosas que han de servir como ejemplos para la organización y puesta en marcha del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Por lo expuesto el docente debe estar en constante autoevaluación de su práctica pedagógica para conseguir mejores resultados en los aprendizajes de sus estudiantes, e ir creciendo profesionalmente. Teniendo como soporte al directivo quien se ha de mantener vigilante para que se cumplan las metas y objetivos propuestos, sensibilizando a los padres de familia para que asuman responsablemente en la formación de sus hijos apoyando la tarea del docente. Así mismo orientando al personal administrativo en el cumplimiento de sus tareas para tener al día el archivo

institucional y dar el mantenimiento al local escolar que contribuya al desarrollo de los aprendizajes.

En tal sentido cobra importancia la gestión por procesos en la institución educativa pues se establecen responsabilidades a todos los miembros de la comunidad educativa para trabajar de manera articulada y colaborativa, así mismo conlleva a una revisión permanente del trabajo realizado. La alternativa de solución planteada se ubica en el grupo de procesos operativos que tienen que ver con el fortalecimiento del desempeño docente, de manera específica con el que hace referencia a realizar el acompañamiento y monitoreo pedagógico (PO02.3) con la finalidad de verificar el trabajo de los docentes, brindándoles el asesoramiento oportuno y pertinente.

Esta acción va a repercutir a su vez en los procesos que se refieren a gestionar los aprendizajes, pues sobre la base de la observación, recojo de información y posterior reflexión de la praxis del docente es que se puede establecer planes de mejora. Sin perder de vista que para lograr resultados satisfactorios de aprendizaje en los estudiantes se debe tener en cuenta los procesos referidos a gestionar la convivencia escolar y la participación (PO04), pues las buenas relaciones al interno del aula favorecen a los aprendizajes de los estudiantes.

Por lo expuesto la alternativa de solución demanda al director la promoción y participación en el desarrollo de los docentes, esto se conseguirá implementando actividades que permitan minimizar las causas generadoras del problema; tales como visitas a aula para identificar las necesidades de los docentes y con la organización de los círculos de inter aprendizaje, pasantías y talleres de autoformación entre otros servirán como espacios para desarrollar las capacidades de los docentes, propiciando siempre un clima de confianza que haga fluida la comunicación y contribuya al análisis reflexivo de la praxis de los docentes y a la generación de Comunidades de Aprendizaje. Así también se facilitará a la toma de decisiones para emprender de manera conjunta en el planteamiento de planes de mejora.

En tal sentido el director está llamado en el ejercicio del liderazgo pedagógico a buscar el mejoramiento permanente de la enseñanza y el aprendizaje en la institución, puesto que por ser el responsable de la gestión curricular ha de generar espacios para establecer acuerdos y tomar decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar, por ello la elección de la alternativa de solución responde a esta exigencia. Entonces resulta imperativo la auto evaluación, coevaluación o heteroevaluación, ya que de esta manera el docente sobre la base de evidencias podrá emitir juicios de valor

sobre su práctica pedagógica y de igual manera el director, quien a su vez ha de brindar retroalimentación a fin de contribuir al desarrollo profesional del docente.

No obstante, la elección de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación presenta dificultades para su concreción debido a que los docentes del área de matemática no trabajan en un mismo turno y se deberá de tener mucho cuidado en la elaboración del horario de clases para generar espacios y la puesta en marcha de los círculos de interaprendizaje, así como las jornadas de autoformación docente y la coevaluación, así mismo se puede dar el incumplimiento del cronograma de monitoreo por la recargada labor administrativa de la directora pudiendo salvar dicha situación organizando un equipo de apoyo para tal fin.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. A fin de abordar el problema identificado como: Nivel bajo en el logro de los aprendizajes de la competencia actúa y piensa en las situaciones de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de educación básica regular en la Institución Educativa N° 80865 “Daniel Hoyle” - UGEL 04 - Trujillo Sur Este - La Libertad, se ha considerado como alternativa de solución desarrollar un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, en tal sentido resulta oportuno precisar algunas consideraciones en torno a estos términos.

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico. Es un proceso que permite al director tener un acercamiento a la práctica del docente a través de la observación en aula.

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico. Se define el monitoreo pedagógico como “ un proceso de recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones “ (Ministerio de Educación, 2014b, p.50); por otro lado el Consejo Nacional de Educación (2007) expresa que el monitoreo es un proceso permanente de seguimiento al trabajo del docente haciendo uso de la observación, la retroalimentación, el debate y el análisis crítico reflexivo de dicha praxis y su incidencia en el aprendizaje de los estudiantes, así como en el logro de competencias profesionales para un desempeño eficiente.

5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico. Entre las estrategias que se pueden emplear para realizar el monitoreo y hacer el recojo de información sobre la práctica docente y posterior análisis de los resultados obtenidos para una toma de decisiones pertinente que responda a las posibilidades de la institución educativa para cubrir y satisfacer las necesidades de formación de aquellos, podemos considerar las que MINEDU (2014b) propone:

- *Visita al aula:* A través de esta estrategia el director observa el trabajo del docente en aula haciendo un registro de los hechos que en ella acontecen, tomando como referencia indicadores preestablecidos que son asumidos por los docentes a

través de compromisos. De esta manera se pueden identificar las dificultades que se les presentan y que pueden incidir en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, siendo necesario brindarle el asesoramiento inmediato que le permita mejorar su desempeño; en caso se identificaran fortalezas en su práctica también éstas pueden ser consideradas para ser compartidas con el resto de docentes.

- *Observación entre pares*: Esta estrategia implica que un docente con prácticas exitosas visita a otro que presenta dificultades, y hace un registro de sus avances; con la finalidad de fortalecer el trabajo pedagógico partiendo de situaciones reales en aula, estableciéndose una interrelación basada en la confianza, respeto y apertura que favorezca un aprendizaje colegiado entre ambos toda vez que se reconoce la necesidad de ayuda mutua y que contribuye al profesionalismo en el ejercicio de la enseñanza.

5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Entre los instrumentos que se adaptan a la necesidad de implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en la institución se tiene:

- *Ficha de observación*: Para MINEDU (2014b) este instrumento se utiliza para registrar las observaciones que de manera sistemática se realice a los docentes durante las visitas a aula en función a ciertos indicadores preestablecidos. El ministerio de educación presenta un modelo de ficha que articula sus contenidos a los compromisos de gestión escolar y por ello presenta los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de las rutas de aprendizaje, uso adecuado de los materiales y recursos educativos y clima de aula; pero la institución educativa puede hacer las adaptaciones pertinentes con la finalidad de obtener información más precisa.

- *Cuaderno de campo*: Según MINEDU (2017b), este instrumento posibilita que se registren hechos y situaciones de manera detallada del desempeño de los docentes observados durante la visita en aula, más allá de la limitación cuantitativa de ciertos indicadores. Así mismo permite que se anoten las reflexiones que generan las observaciones hechas; propiciando de esta manera un análisis, discernimiento y construcción de nuevos saberes.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico involucra un conjunto de estrategias que complementan al monitoreo pues, luego del recojo y sistematización de la información corresponde asistir al docente en los aspectos que presenta dificultades.

5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico. Según el Consejo Nacional de Educación (2007, p.13) es una estrategia para colaborar con el maestro en el proceso de enseñanza. Principalmente, se trata de identificar las debilidades, carencias y fortalezas que se observan en las prácticas y trabajar para superar las dificultades para realizar mejores clases. Es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica.

5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico. Luego de que el directivo haya identificado las debilidades que presentan sus docentes debe recurrir a un conjunto de estrategias para proporcionarles la retroalimentación que corresponda en función a sus necesidades; para el caso específico del presente trabajo se han considerado aquellas cuya aplicación sea factible de implementar, en consecuencia, se mencionan las siguientes:

- *Jornadas de Auto formación:* Constituye una estrategia muy poco considerada para efectos del acompañamiento, según Díaz (2014) ésta implica que sea la propia persona el artífice de su formación, en el campo educativo le correspondería al docente prepararse para lograr el desarrollo de ciertas habilidades y competencias específicas que le permitan mejorar su desempeño. En consecuencia, es inherente a la autoformación el aprendizaje autónomo, que se da por el propio interés del sujeto que se quiere formar, para el caso del presente trabajo se asume al docente.

La ventaja de esta estrategia es que se adapta a las características individuales de cada docente. Para su ejecución se utilizan materiales pedagógicos auto instructivos, pues demanda al docente a leer, pensar, resolver, contemplar, hacer, etc., todo por sí solo. Pero se pueden implementar acciones tutoriales como ayuda externa al docente. Un factor que hay que considerar es la motivación, la predisposición que tenga el docente para formarse en su campo profesional.

- *Círculos de Interaprendizaje:* Una estrategia que torna vigencia en el acompañamiento pedagógico es la implementación de círculos de aprendizaje, éstos “son en sí una modalidad de trabajo que permite al docente analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Pueden desarrollarse tanto dentro del propio grupo como con otros grupos, de la misma escuela o de otras escuelas” (Kozak, 2003, p.11).

Por otro lado, según señala MINEDU (2017a), esta estrategia permite la socialización de las prácticas docentes exitosas, mediante el análisis y reflexión. Para ello se sugiere que los participantes registren las ideas fuerza, así como los acuerdos. Estos espacios de interacción de los docentes son necesarios para reflexionar sobre los procesos y estrategias pedagógicas, así como sobre el nivel de logro alcanzado por los estudiantes, por lo tanto, se requiere que su participación sea activa. Esta estrategia permite sobre la base de la interacción continúa, enriquecer la práctica pedagógica, de igual manera consolidar el trabajo colaborativo e ir sentando las bases de la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje.

- *Pasantías*: En la actualidad esta estrategia viene siendo incorporada en los planes de monitoreo y acompañamiento de las instituciones educativas por cuanto:

Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia. La observación es participante. Requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada estrategia o metodología. Así mismo, requiere que se prevea quien atenderá el aula del docente que realizará la pasantía. (MINEDU, 2017a, p. 50)

A su vez MINEDU y USAID (2007) precisan que la intención de las pasantías radica en el hecho de que estas permiten al docente transformar su práctica al contrastarla con la de sus colegas haciéndose una autocrítica objetiva y que conlleve a un compromiso de mejora. También señala que se deben seguir los siguientes pasos para su ejecución: primero identificar los docentes con buenas prácticas, segundo establecer objetivos consensuados, tercero observar las prácticas en aula y luego evaluar a los docentes visitantes y visitados.

5.1.1.3 Evaluación. Se puede decir que la evaluación es el proceso que complementa al monitoreo y al acompañamiento; pues luego de haber recopilado información sobre la práctica del docente, haberle brindado asesoramiento, se debe finalmente emitirse un juicio de valor que permita identificar el nivel de progreso en su desempeño en relación a su estado inicial.

5.1.1.3.1 Definición de evaluación. En todo proceso educativo se hace estrictamente necesaria la presencia de la evaluación. Y es que esta herramienta constituye un abanico abierto tanto para los alumnos como para los profesores, llevando a un desarrollo de las fortalezas y a cambio en las debilidades. Cuando buscamos definirla nos encontramos con un listado bastante amplio de información y

autores. He aquí, que buscando justamente una definición para la evaluación educativa es que llegamos a un punto de coincidencia.

Podemos decir que la evaluación educativa es una herramienta de gran importancia para el proceso de aprendizaje. Debido a que la educación es un proceso largo y que la evaluación como herramienta forma parte de él, nace la necesidad de ser no solo sistemática, sino también permanente y objetiva en la información que recaba. Toda esa información que se pueda obtener a través de esta herramienta ayuda a orientar al alumno a partir de la exanimación de los resultados con respecto a los objetivos previamente planteados. Además de lo anterior entrega evidencia de los cambios en los alumnos y del grado que han logrado en éste. A partir de la valoración que el docente pueda dar a la realidad de sus alumnos, después de haber reunido información útil y descriptiva, es tiempo centrarse en un proceso de identificación, remodelación y tratamiento de datos que construirán el camino para llegar al conjunto de actividades que conducen a un juicio en función de criterios. Pero la genialidad de la evaluación va aún más allá debido a que permite criticar y revisar los planes, programas y métodos con el fin de mejorar el proceso educativo.

5.1.1.3.2 Tipos de evaluación. Existen diferentes formas de clasificar el proceso de evaluación para efectos del presente trabajo se han considerado los siguientes: Heteroevaluación, autoevaluación y coevaluación, y que a continuación se describen, tomando como referencia lo que MINEDU (2017a) señala.

- *Heteroevaluación:* Este tipo de evaluación ha predominado desde la década de los años sesenta, empleando pautas de observación tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente. Desde este modelo se propone que la evaluación del docente se haga identificando los comportamientos del profesor que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes. En general, se relacionan con la capacidad del docente para recrear un ambiente favorable para el aprendizaje.

- *Autoevaluación:* Este tipo de evaluación se basa principalmente en la idea de que la reflexión del docente hacia su propia actividad le permitirá una mejora en su desempeño, ya que los docentes son capaces de autoanalizar sus deficiencias y sus aciertos, corrigiendo aquello que pueda mejorar su labor dentro del aula. También permite conocer la percepción del profesor sobre su propio quehacer educativo, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que ha encontrado en su labor, así como las metas que pretende alcanzar. La autoevaluación puede desarrollarse haciendo uso de los siguientes instrumentos: informe libre, cuestionarios

y listas de cotejo. Cabe mencionar que independientemente de la estructura metodológica utilizada (abierta con un informe libre o cerrado con un cuestionario y/o lista de cotejo), la autoevaluación debe ser complementada con otro tipo de evaluación con el fin de evitar posibles sesgos.

- *Coevaluación*. Este tipo de evaluación del desempeño docente se caracteriza por el hecho de que los observadores pares son expertos en el campo del docente observado, y tienen a cargo la misma disciplina, de tal manera que se asegure una evaluación objetiva basada en la experiencia profesional de los profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado. Esta evaluación se ve favorecida cuando los colegas docentes tienen experiencia, prioridades y valores similares entre ellos (sobre todo cuando son de la misma institución), lo cual facilita el proceso evaluativo.

Este tipo de evaluación puede llevarse a cabo ya sea a través de una comisión encargada de la revisión de medios de verificación del desempeño del profesor (exámenes elaborados por el evaluado, opiniones de alumnos, etc.), o también observando directamente la clase del profesor haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y numéricas), proporcionando al docente al término de ella una retroalimentación ; o bien a través de entrevistas.

5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación. Para ejecutar la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación se tiene los siguientes instrumentos que serán de utilidad puesto que permitirán valorar el desempeño de los docentes.

- *Ficha de observación de la sesión de aprendizaje*: Este instrumento es una lista que responde a aspectos en los cuales se centra la observación del docente durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

- *Rúbrica de observación de aula*. Es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño del docente frente a sus estudiantes, que puede darse no sólo en el salón de clase sino en general en los espacios educativos en los que el docente y los estudiantes interactúan.

- *Video de situaciones pedagógicas*. Una forma de que el docente mejore su práctica pedagógica es realizando una filmación de su trabajo durante el desarrollo de su sesión de aprendizaje, de tal manera que al término de ella pueda observar en que momento de la sesión se le presentan dificultades y así poder corregirlas.

5.1.2 Área Matemática. Desde el origen del hombre y de manera intuitiva éste empezó a establecer relaciones entre los objetos reales y hechos o circunstancias que se constituían en “situaciones problemáticas” para tal fin estableció representaciones gráficas y numéricas. Una primera necesidad surge cuando desea saber lo que poseía producto de la caza, pesca, siembra o recolección, actividades básicas que desarrolló para poder subsistir, surgiendo así la noción de número a través de la actividad de conteo y mediante grafías la representación del mismo.

5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática. En esta área su enfoque está centrado en la resolución de problemas toda vez que,

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. (MINEDU, 2015, p 14)

5.1.2.2 Competencia. Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de Cantidad. En Rutas de Aprendizaje (2015) precisa que esta competencia implica desarrollar modelos de solución numérica, comprendiendo el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación al resolver un problema. Esta competencia se desarrolla a través de cuatro capacidades que se interrelacionan para manifestar formas de actuar y pensar en el estudiante. Esto involucra la comprensión del significado de los números y sus diferentes representaciones, propiedades y relaciones, así como el significado de las operaciones y cómo estas se relacionan al utilizarlas en contextos diversos.

5.1.2.2.1 Procesos Pedagógicos. Se denominan así al conjunto de actividades que el docente diseña y ejecuta de manera intencional con el fin de provocar aprendizajes significativos en sus estudiantes, estas prácticas docentes son un conjunto de acciones intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común. Se caracterizan por ser permanentes y recurrentes unos a otros.

Estos procesos son:

- *Problematización.* Implica el planteamiento de situaciones retador y desafiantes de los problemas o dificultades que parten del interés, necesidad y

expectativa del estudiante. Y que pone a prueba sus competencias y capacidades para resolverlos.

- *Propósito y organización.* Implica dar a conocer a los estudiantes los aprendizajes que se espera que logren en función a actividades que van a realizar y como serán evaluados.

- *Motivación.* Se constituye en un conjunto de acciones que el docente diseña mediante las cuales concita el interés de los estudiantes invitándoles a participar activamente durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje.

- *Procesamiento de la información.* Es el proceso central del desarrollo del aprendizaje en el que se desarrollan los procesos cognitivos y operaciones mentales.

- *Gestión y acompañamiento.* Implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para los distintos saberes y así mismo acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento suscitando reflexión crítica, análisis, diálogo, etc. Para lograr la participación activa de los estudiantes en la gestión de sus propios aprendizajes.

- *Evaluación.* Es inherente al proceso desde principio a fin se diseña a partir de tareas auténticas y complejas que movilicen sus competencias. Para este proceso es necesario que el docente tenga claro lo que se espera logren y demuestren sus estudiantes y cuales son la evidencias que demuestran los desempeños esperados.

5.1.2.2.2 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia. Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. En Rutas de Aprendizaje (2015) encontramos bajo la denominación de orientaciones didácticas cuatro estrategias que coadyuvan al logro de la competencia que aquí se cita, pero para efectos del presente trabajo solo citaremos tres, tales como:

- *Prácticas en laboratorio de matemática.* Se consideran como prácticas de laboratorio a las actividades que los estudiantes pueden realizar con materiales, ya sean estos físicos o virtuales. Estas actividades resultan ser de gran ayuda cuando se trata de: Introducir nuevos conceptos, corregir errores y descubrir y/o comprobar propiedades. Gaston Mirialet desarrolla una secuencia de fases que favorecen al aprendizaje y que son:

a) La acción real ejercida por el estudiante: implica que el estudiante manipule material concreto que permitan la representación de las operaciones para su comprensión.

b) La acción acompañada del lenguaje: implica que el estudiante asocia palabras y expresiones del saber matemático mientras ejecuta acciones.

c) Relato: se da cuando el estudiante expresa verbalmente lo que hace, generándose el desarrollo del pensamiento abstracto.

- *Planteamiento de talleres matemáticos.* Estos talleres no deben ser entendidos como el desarrollo de una sesión de aprendizaje, pues tienen por función que el estudiante ponga de manifiesto competencias y capacidades ya desarrolladas en grados previos. Y según las características de los estudiantes el docente graduará el nivel de avance en sus posteriores sesiones de aprendizaje e incrementará en el nivel de complejidad. Esta estrategia presenta cuatro fases:

a) Familiarización: En esta fase se presentan problemas sencillos, pues la intención es que el estudiante reconozca el desarrollo de competencias y capacidades.

b) Problemas de traducción simple: Se expone un problema no típico y el docente actúa como mediador cerciorándose que el problema sea comprendido, valiéndose de interrogantes que requieren de ciertas operaciones y conceptos desarrollados con anterioridad.

c) Problema de traducción compleja: Se presenta otro problema no típico que lleve a los estudiantes a tratarlos en dos momentos y al mismo tiempo que establezcan estrategias heurísticas para su solución, explicando y resumiendo los planteamientos propuestos dando significatividad a las competencias y capacidades desarrolladas.

d) Problemas de interpretación, aplicación y valoración: Se incrementa el nivel de complejidad a los problemas propuestos, generando el intercambio de ideas entre los estudiantes, para su posterior explicación y resumiendo los planteamientos propuestos, dando valor a la competencia y capacidades desarrolladas.

- *El juego.* se convierte en una estrategia que se constituye en una fuente de aprendizaje de la matemática, toda vez que se generan situaciones en las que el estudiante a partir de la sensación, percepción e intuición pasa a un desarrollo del pensamiento lógico y comprensión de las ideas matemáticas. Esta estrategia tiene la peculiaridad que permite la socialización entre los estudiantes y desarrolla su creatividad. Para la aplicación de esta estrategia se consideran las siguientes fases:

a) Adaptación. En esta etapa se proponen juegos libres o preliminares, a manera de actividades sin un fin específico aparente, que permite al estudiante interactuar con objetos concretos, los examine y encuentre satisfacción participación en la actividad, constituye pues una etapa preparatoria para las etapas posteriores.

b) Estructuración. En esta etapa se definen las reglas de juego que desencadenarán al objetivo que se pretenda lograr. Pero sin que exista una percepción clara en el estudiante de que es lo que se persigue a partir de nuevas experiencias.

c) Abstracción. Los estudiantes obtienen la estructura común de los juegos y se deshacen de los aspectos carentes de interés: Aquí se interioriza la operación, en tanto relaciona aspectos de naturaleza abstracta. Comprende las conexiones con otros juegos o resultados parecidos, básicamente para establecer la estrategia que conducirá todo el juego, para tal propósito se proponen algunas interrogantes como: ¿Puedes utilizar la misma estrategia del juego para realizar el nuevo juego planteado?, ¿Puedes resolver al menos parte del juego? ¿Lo puedes hacer en circunstancias especiales, suponiendo, por ejemplo, que hubieras conseguido superar una etapa inicial?

d) Representación gráfica o esquemática. Se presenta la estructura común o regular reconocida en el juego, de manera gráfica o esquemática como forma de visualización o manifestación. Reconocida la estrategia que le permitió desarrollar el juego con facilidad, esta debe ser puesta en práctica. Se comprueba si la intuición se refleja en la formalidad. Se pone en práctica la estrategia, respetando las reglas de juego. Se ensaya la estrategia de diversas formas, con la finalidad de hacerla vigente.

e) Descripción de las representaciones. Se estudia las propiedades de la representación con el lenguaje técnico del procedimiento u operación, introduciendo el lenguaje simbólico de la matemática. El estudiante debe identificar la razón que le condujo a tener éxito en su estrategia, así como entender como ayudaren las reglas de juego para la solución, ayuda en esta fase el planteamiento de preguntas que generen conflicto y desafíos a los estudiantes.

5.1.2.2.3 Medios y materiales educativos para desarrollar la competencia actúa y piensa en situaciones de cantidad. En esta área se pueden utilizar dos clases de materiales, que se clasifican en manipulativos o concretos y virtuales. Los materiales concretos especialmente en los primeros ciclos, son un apoyo elemental para el aprendizaje, entre los más comunes se tiene: el ábaco, regletas, tangram y el centímetro. Entre los virtuales existe una variedad de software educativo, así como páginas en internet que abordan temas relacionados a la competencia materia de estudio.

5.1.2.2.4 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones. Dentro del entorno escolar se generan una serie de interrelaciones entre los miembros que le dan vida, donde cada uno aporta con sus creencias, valores, costumbres, que de cierto

modo se ven reflejados en sus acciones, y por ello (MINEDU 2016a: 14) precisa que son cuatro los principios sobre los cuales se deben fundamentar dichas relaciones y que son: la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad. Entre las estrategias que puede poner en práctica el docente para mantener un clima favorable para el aprendizaje según precisa MINEDU (2013b) se tiene:

- *Elaboración de normas consensuadas.* Toda institución educativa en nuestra realidad cuenta con un reglamento interno que regula el comportamiento de los agentes educativos. Pero se debe tener presente que para implementar las normas éstas deben involucrar para su planteamiento a representantes de los diferentes actores de la comunidad educativa. Y sobre todo se debe asegurar que dichas normas sean de su conocimiento. Así mismo considerar medidas formativas cuando se trasgredan las normas, hoy en día llamadas acciones reparadoras.

- *La asamblea escolar de aula.* Las asambleas escolares del aula son espacios donde los estudiantes se reúnen con su tutor, para reflexionar y dialogar acerca de situaciones del aula que ellos consideren pertinentes. En tal sentido la hora de tutoría es un espacio vital dentro del horario de clases y que debe ser muy bien utilizada por el tutor. Es un modelo de democracia participativa, que promueve la reflexión sobre los hechos cotidianos, incentivando la intervención de los estudiantes y la coparticipación del grupo, en la búsqueda de soluciones a los temas abordados, respetando las diferencias referidas a valores, creencias y deseos de todos los miembros que participan. De esta forma, se construye un consenso, a partir de la coexistencia de puntos de vista diferentes u opuestos.

5.2. Experiencia Exitosa

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

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

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

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

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. El objetivo general del Diseño del Plan de Acción reside en fortalecer la práctica pedagógica en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la I.E. N° 80865 “Daniel Hoyle” del distrito de Trujillo – UGEL N° 04 – Trujillo - Sur Este-La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para el cumplimiento del objetivo general antes citado se han considerado los siguientes objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, el uso de estrategias, el empleo de los materiales y recursos educativos y la convivencia escolar.

- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada para dar solución al problema identificado es la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. Esta alternativa encuentra sustento en la R.M. N° 0627, en donde se precisa que “el equipo directivo y jerárquico

es responsable de acompañar y realizar el monitoreo pedagógico a los y las docentes a través de la asesoría y acciones orientadas a recoger y entregar información relevante para mejorar su práctica pedagógica” (MINEDU, 2016, p. 25). Así mismo la R.M. N° 0657 señala como una condición para la gestión escolar a la “supervisión y acompañamiento de los aprendizajes” (MINEDU, 2017, p. 4).

Por lo expuesto, y a fin de facilitar la puesta en marcha del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica es que se presenta a continuación una matriz donde se presenta el objetivo general y objetivos específicos. Así mismo estrategias previamente seleccionadas en función al contexto y la realidad de la IE, así como un conjunto de actividades que responden a los objetivos, señalándose los responsables y el tiempo de su ejecución. De esta manera el directivo puede hacer seguimiento de las acciones que deben llevarse a cabo para brindar soporte técnico a los docentes para su desarrollo profesional y de ser necesario identificar cuáles no se están cumpliendo para su correspondiente reprogramación, identificando cuáles son las limitantes que impiden su ejecución, y tomar decisiones para poder superarlas.

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 fin de fortalecer las competencias de actúa y piensa en las situaciones de cantidad en el Área de Matemática de los docentes de Educación Secundaria de la Institución Educativa N°80865 “Daniel Hoyle” -UGEL 04 Trujillo Sur Este-La Libertad.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, el uso de estrategias, el empleo de los materiales y recursos pedagógicos y la convivencia escolar.	Número de visitas a aula a los docentes de matemática.	Una visita por trimestre a cada docente.	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización para la conformación del equipo de monitoreo y participación en la elaboración del Plan de MAE.	Equipo directivo	x										
					1.2. Elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	Equipo directivo	x										
					1.3. Revisión y reajuste a los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x	x									
					1.4. Socialización del plan y de los instrumentos de monitoreo a los actores educativos	Equipo directivo		x									
					1.5. Visita diagnóstica del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo			x								
					1.6. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo			x								
					1.7. Ejecución de la segunda y tercera visita.	Equipo directivo				x		x			x		
					Acompañar la	Número de	Dos jornadas	Jornada de	2.1 Jornadade	Equipo		x	x				

práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de matemática.	jornadas de autoformación docente	de autoformación docente	autoformación docente	sensibilización para la participación en las jornadas de autoformación docente en uso de recursos y materiales educativos y convivencia escolar.	directivo												
					Equipo directivo		x										
					Equipo directivo		x										
					Equipo directivo		x	x									
					Equipo directivo				x								
	Número de círculos de interaprendizaje	Conformación de un círculo de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de organizar los círculos de	Equipo directivo		x										

			je		interaprendizaje institucional en procesos pedagógicos.													
					3.2 Organización de los grupos de interaprendizaje	Equipo directivo		x										
					3.3 Elaboración y aprobación del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo		x										
					3.4 Ejecución del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo			x	x	x	x	x	x	x			
					3.5 Evaluación del desarrollo del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje y elaboración de los compromisos de mejora.	Equipo directivo						x						x
		Numero de pasantías	Tres pasantías	Pasantías	4.1 Identificación y selección de docentes con desempeño exitoso y con dificultades en su práctica pedagógica en	Equipo directivo		x										

					cuanto a estrategias metodológicas.														
					4.2 Elaboración y difusión del cronograma de pasantías	Equipo directivo		x											
					4.3 Observación de las sesiones de acuerdo a cronograma	Equipo directivo			x			x						x	
					4.4 Socialización y reflexión sobre la práctica pedagógica observada	Equipo directivo			x			x						x	
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.	Número evaluaciones	Una autoevaluación	Retroalimentación proporcionada por cintas de video	5.1 Revisión y reajuste de los instrumentos de evaluación	Equipo directivo		x											
Una coevaluación			Observación de clases	5.2 Aplicación del instrumento de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Equipo directivo			x											
Una heteroevaluación			Observación de clases										x						
					5.3 Procesamiento de la información: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación Reflexión con los docentes sobre los resultados obtenidos	Equipo directivo									x				

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es fundamental para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación 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.

Recursos: Que viabilizarán la ejecución de las actividades programadas.

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

			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo					X		- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente		Impresos	
			1.7 Ejecución de la segunda y tercera visita.	Equipo directivo		X					- Fotos - Videos - Cuaderno de campo		Impresos Cámara filmadora	
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	Número de jornadas de autoformación docente	Jornadas de autoformación docente	2.1 Jornada de sensibilización para la participación en las jornadas de autoformación docente en uso de recursos y materiales educativos y convivencia escolar.	Equipo directivo					X		- Acta de asistencia - Panel de fotografías - Acta de compromiso de participación	Lista de cotejo	Impresos y cámara fotográfica	65% de jornadas de autoformación ejecutadas
			2.2 Elaboración y socialización del cronograma de las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo					X		- Acta de jornada de trabajo		Impresos Diapositivas Cañón multimedia	
			2.3 Implementación de las pistas de trabajo para las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo				X			- Acta de jornada de trabajo		Impresos	
			2.4 Ejecución de las jornadas de autoformación docente.	Equipo directivo			X				- Acta de asistencia - Fotos - Hoja de planificación		Material de lectura	

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

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

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

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

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, el uso de estrategias, el empleo de los materiales y recursos pedagógicos y la convivencia escolar.</p>	<p>Incumplimiento en el cronograma de monitoreo por la recargada labor administrativa de la directora.</p> <p>Docentes de equipo de apoyo al monitoreo no dispongan de tiempo para realizar las visitas en horario alterno al de su trabajo.</p> <p>Escasos espacios para organizar un monitoreo sostenido.</p>	<p>Conformación y capacitación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico.</p> <p>Organizar los horarios de trabajo del equipo de apoyo al monitoreo en ambos turnos.</p> <p>Incorporar en las horas de trabajo colegiado las actividades complementarias a las visitas de aula para el procesamiento de información y análisis correspondiente.</p>
<p>Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de matemática.</p>	<p>Limitación del tiempo para realizar un acompañamiento permanente.</p> <p>Limitación del tiempo para realizar las actividades a contra horario.</p> <p>Recelo para compartir experiencias exitosas.</p>	<p>Diseñar el cronograma de las actividades de acompañamiento en fechas que no coincidan con otras que demanden la participación del personal directivo y el equipo de monitoreo.</p> <p>Implementar medidas de reconocimiento a las buenas prácticas docentes.</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.</p>	<p>Temor a una evaluación punitiva.</p> <p>Poca disposición a la evaluación entre pares.</p> <p>Escaso compromiso para participar de todos los procesos de evaluación.</p>	<p>Implementar estrategias de autoevaluación de la práctica docente considerando las experiencias exitosas.</p>

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

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la estimación de los gastos destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades propuestas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma, tanto de los aliados como especialistas de la UGEL 04 TSE para las ponencias y pasantías, así como de los padres de familia y otros ya que como institución educativa que no cuenta con APAFA los recursos económicos son muy escasos.

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. Frente a lo detallado se presenta el siguiente cuadro:

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización para la conformación del equipo de monitoreo y participación en la elaboración del Plan de MAE.	Primera semana de marzo	S/. $0.5 \times 24 = 12.0$	Recursos propios
1.2 Elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	Primera semana de marzo	S/. $0.1 \times 10 = 1.0$	Recursos propios
1.3 Revisión y reajuste a los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/. $0.1 \times 3 \times 24 = 7.0$	Recursos propios
1.4 Socialización del plan y de los instrumentos de monitoreo a los actores educativos	Primera semana de abril	-----	-----
1.5 Visita diagnóstica del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de mayo	-----	-----
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Cuarta semana de mayo	S/. $0.1 \times 10 = 1.0$	Recursos propios
1.7 Ejecución de la segunda y tercera visita.	Tercera y cuarta semana de agosto Primera a cuarta semana de octubre	S/. $0.1 \times 6 \times 24 = 14$	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización para la participación en las jornadas de autoformación docente en uso de recursos y materiales educativos y convivencia escolar.	Segunda semana de abril	S/. $0.1 \times 24 = 2.4$	Recursos propios

2.2 2.2 Elaboración del cronograma de las jornadas de autoformación docente.	Segunda semana de abril	S/. 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
2.3 Implementación de las pistas de trabajo para las jornadas de autoformación docente en materiales y recursos pedagógicos y convivencia escolar	Segunda semana de abril	S/. 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
2.4 Ejecución de las jornadas de autoformación docente.	Tercera semana de abril	S/. 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
2.5 Evaluación de las jornadas de autoformación docente.	Primera semana de junio	S/. 0.1 x 10 = 1.0	Recursos propios
3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de organizar los círculos de inter aprendizaje	Segunda semana de abril	S/. 0.1 x 10 = 1.0	Recursos propios
3.2 Organización de los grupos de interaprendizaje.	Tercera semana de abril	-----	
3.3 Elaboración y aprobación del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Cuarta semana de abril	S/. 0.1 x 10 = 1.0	Recursos propios
3.4 Ejecución del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje.	Desde la primera semana de mayo hasta la última semana de noviembre	S/. 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
3.5 Evaluación del desarrollo del plan de actividades de los círculos de interaprendizaje y elaboración de los compromisos de mejora.	Última semana de julio y última semana de noviembre	S/. 0.1 x 10 = 1.0	Recursos propios
4.1 Identificación y selección de docentes con desempeño exitoso y con dificultades en su práctica pedagógica en cuanto a estrategias metodológicas.	Primera semana de abril	-----	Recursos propios
4.2 Elaboración y difusión del de cronogramas de pasantías	Segunda semana de abril	S/. 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
4.3 Observación de las sesiones de acuerdo a cronograma	Primera semana de mayo, tercera semana de agosto y primera semana de noviembre	S/. 0.1 x 10 = 1.0	Recursos propios
4.4 Socialización y reflexión sobre la práctica pedagógica observada	Segunda semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre	S/. 0.1 x 10 = 1.0	Recursos propios
5.1 Revisión y reajuste de los instrumentos de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Segunda semana de abril	S/. 0.1 x 10 = 1.0	Recursos propios

5.2 Aplicación del instrumento de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Primera semana de mayo Tercera semana de agosto Segunda semana de noviembre	S/. 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
5.3 Procesamiento de la información de: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Segunda semana de mayo Cuarta semana de agosto Tercera semana de noviembre	S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
5.4 Reflexión con los docentes sobre los resultados obtenidos: Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	Tercera semana de mayo Cuarta semana de agosto Cuarta semana de noviembre	S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
5.5 Retroalimentación formativa y planteamiento de acciones de mejora.	Tercera semana de mayo Cuarta semana de agosto Cuarta semana de noviembre	S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
5.6 Evaluación del nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Primera semana de julio Tercera semana de setiembre Tercera semana de noviembre	S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
5.7 Sistematización de los resultados de las evaluaciones a los estudiantes.	Primera semana de julio Tercera semana de setiembre Tercera semana de noviembre	S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4 S/ 0.1 x 24 = 2.4	Recursos propios
5.8 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos.	Cuarta semana de noviembre	S/. 0.5 x 10 = 5.00	Recursos propios
5.9 Implementación de planes de mejora.	Cuarta semana de noviembre	S/. 0.5 x 10 = 5.00	Recursos propios

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Es política del gobierno mejorar la gestión de las instituciones educativas, toda vez que diferentes estudios han demostrado que la acción del director incide en la mejora del desempeño de los docentes y por ende en los aprendizajes de los estudiantes, es que MINEDU diseñó el programa de especialización y formación de directivos, el mismo que se dio en dos etapas; Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico. El trabajo académico que estuvo organizado a través de un sistema modular. Un módulo 0 de naturaleza introductoria, los módulos de 1 al 5 de formación especializada y un módulo 6 orientado a la elaboración de un producto final consistente en un Trabajo Académico, bien a través de un plan de acción o la sistematización de una buena práctica.

En el módulo cero se abordaron aspectos generales del proceso formativo y como producto del mismo se elaboró una ruta de cambio, a través de la cual se pudieron identificar los problemas más importantes que incidían en la gestión institucional y al mismo tiempo plantear los cambios y acciones que se podían implementar para superar dichos problemas a través de un Plan de Acción y así orientar la gestión a un liderazgo pedagógico, centrado en la mejora de los aprendizajes. También en este módulo se desarrolló habilidades consistentes en el manejo de las herramientas tecnológicas y de office para la mejora de la gestión y organización de la información, coadyuvando en el logro de los objetivos del programa.

En el módulo uno, la temática giró en torno a la dirección escolar: gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, la misma que permitió el desarrollo de una monografía de los desafíos y alternativas relacionados al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, utilizando para su identificación estrategias de recojo y procesamiento de información, como la chacana de modelo de escuela, permitiendo redefinir la visión institucional; así mismo con el uso de matrices direccionales se logró realizar un análisis situacional de la IE., que permitiera direccionar la gestión y emprender un Plan de Acción que involucre la participación de todos los actores de la institución.

En el módulo dos, cuyo tema principal estuvo vinculado a la planificación escolar: la toma de decisiones informadas, se orientó al trabajo directivo y la gestión

escolar, sustentado en los diferentes enfoques de gestión: el enfoque basado en liderazgo pedagógico, el enfoque de gestión participativa, el enfoque de gestión basada en procesos y el enfoque transformacional. Enfoques que dan objetividad y tecnicismo a la labor de los directores, reflejado en los avances en el Trabajo Académico, iniciando de esta manera la difícil tarea de enmarcar la gestión escolar en el liderazgo pedagógico y repensar el trabajo para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

En el módulo tres, se trabajó como tema principal la participación y clima institucional para la organización escolar efectiva, todo el trabajo estuvo orientado a la elaboración del informe del diagnóstico del Trabajo Académico del problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del VI ciclo de EBR, en la institución educativa N° 80865 “Daniel Hoyle”- UGEL 04 –Trujillo Sur Este– La Libertad. En esta parte del programa formativo, se diseñaron, aplicaron e interpretaron los diversos instrumentos de recojo de información para el presente trabajo. Se elaboraron los diferentes cuadros y gráficos interpretativos, los que posibilitaron plantear alternativas claras de solución, frente a los hallazgos encontrados. Los mismos que fueron expuestos ante un jurado para su respectiva evaluación.

En el módulo cuatro se desarrolló aspectos referidos a la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico y dentro de ellos el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, como estrategia de formación en servicio para el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes a través de las diversas estrategias como visita de aula, círculos de interaprendizaje, talleres de formación pedagógica. Así mismo se orientó sobre la elaboración y aplicación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, contextualizando algunos de ellos y analizando los estructurados, tanto la lista de cotejos del MINEDU, como la guía de entrevista. Además, se definieron e implementaron las actividades a ejecutar en relación a las alternativas de solución del problema del Trabajo Académico.

En el módulo cinco, cuyo tema principal desarrollado fue Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, se logró consolidar el Trabajo Académico iniciado en el módulo cero, con el desarrollo de las propuestas de solución al problema priorizado, siendo la principal estrategia desarrollada el monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente; estrategia que permitió reafirmar y fortalecer el liderazgo pedagógico, muchas veces ausente en el

trabajo como directivo. Considerando que el MAE es la pieza angular para el desarrollo de un enfoque de gestión basado en liderazgo pedagógico y porque, además, permite la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, a partir de la formación en servicio y el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes, a través de la investigación acción y el enfoque crítico reflexivo.

Así mismo los contenidos transversales desarrollados en los talleres de habilidades interpersonales han favorecido en el desarrollo personal y profesional del directivo, mejorando las relaciones con la comunidad educativa a través de una comunicación eficaz, tolerancia prudente y una verdadera asertividad y lograr de esta manera, ese clima institucional favorable, que hace posible el logro de todo proyecto o acción emprendidas en las instituciones educativas en favor de los aprendizajes.

10. Lecciones aprendidas

Los aprendizajes producto de la experiencia compartida durante el desarrollo de los módulos formativos correspondientes al diplomado y segunda especialidad como programa de formación en servicio, promovido por el Ministerio de Educación y desarrollado por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico que busca lograr la especialización de los directivos en gestión escolar con liderazgo pedagógico, ha permitido desarrollar un conjunto de habilidades, estrategias, conocimientos y actitudes, que harán de los directivos mejores líderes pedagógicos, a fin de desarrollar una gestión escolar centrada en el aprendizaje de los estudiantes. En consecuencia, las lecciones aprendidas durante el proceso de elaboración del presente trabajo académico son las siguientes:

- El ejercicio del liderazgo pedagógico exige gestionar la institución centrando los esfuerzos de todos los miembros de la institución educativa en el aspecto pedagógico, por ello es una exigencia el generar las condiciones que permitan lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes; en consecuencia, se debe realizar de manera participativa el diagnóstico e identificar la situación problemática en la institución educativa así como plantear alternativas de solución de manera objetiva.
- Implementar una gestión por procesos en la institución educativa posibilita identificar y organizar actividades para alcanzar sus objetivos y lograr aprendizajes en los estudiantes, por lo tanto, las actividades de los procesos operativos, resultan exitosas en la medida que encuentren un complemento en las actividades de los procesos estratégicos y en las actividades de los procesos de soporte.
- Implementar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación conduce a elevar el nivel profesional de los docentes en una Institución Educativa, pues les permitirá que asuman y tomen conciencia de los cambios necesarios en su práctica pedagógica para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y dando respuesta a las demandas territoriales.
- Institucionalizar las comunidades de aprendizaje en la escuela permitirá que se desarrolle una nueva cultura organizacional basada en la autonomía, la colaboración, la autoevaluación profesional y formación continua generando espacios

de reflexión e interaprendizaje con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica y como consecuencia lograr incrementar los aprendizajes de los estudiantes.

Referencias

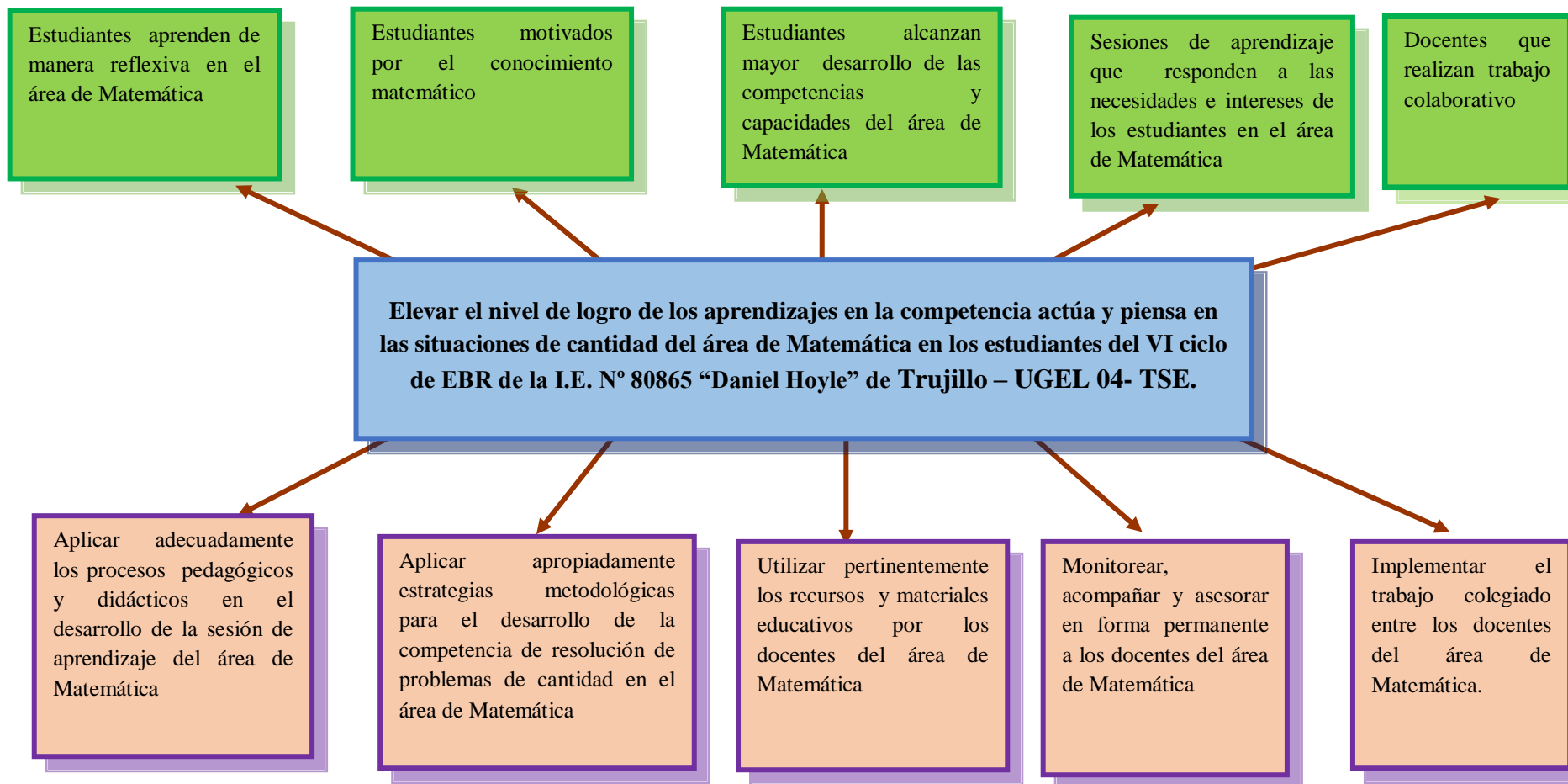
- Anderson, S. (2010). *Psicoperspectivas. Individuo y sociedad*. 9(2).
Recuperado de
[http:// www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article](http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article)
- Arias, F. (1998). *Tesis y Proyectos de Investigación (mitos y errores en la elaboración)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de acompañamiento Pedagógico para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales*. Lima.
- Díaz, G. (2014). *La autoformación*.
Recuperado de
<http://stellae.usc.es/red/blog/view/123059/la-autoformación>
- Godino, J (2003). *Fundamentos de la enseñanza y el aprendizaje de las matemáticas para maestros*.
Recuperado de
[http:// www.ugr.es/local/godino/edumat-maestros/](http://www.ugr.es/local/godino/edumat-maestros/)
- Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. (2014). *Orientaciones para la presentación de proyectos y trabajos de investigación (OPTI) en el IPNM*. Lima: Perú.
- Kozak, D. & Novello, J. (2003). *Proyecto aulas en red/ Escuelas con intensificación en tecnologías de la información y la comunicación. Propuesta de trabajo para docentes y facilitadores 2003*.
Recuperado de
http://www.buenosaires.gob.ar/areas/educacion/niveles/primaria/programas/aulas_enred/pdf/dossier_circulo_aprendizaje.pdf
- Ministerio de Educación del Perú. (2013a). *Rutas de Aprendizaje. Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima.
- Ministerio de Educación del Perú. (2013b). *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas*. Lima.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014a). *Fascículo de gestión Escolar centrado en los aprendizajes*. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014b). *Orientaciones generales para la planificación curricular. Documento de trabajo*.
- Ministerio de Educación del Perú. (2015). *Rutas del aprendizaje. ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? VI Ciclo. Área curricular Matemática*. Lima

- Ministerio de Educación del Perú. (2017a). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017b). *Cuaderno de Registro para el Acompañamiento Pedagógico*. Lima: Perú.
- Ministerio de Educación & USAID. (2007). *La formación docente en servicio*. Lima.
- Mogollón, O. & Solano, M. (2011). *Escuelas activas: apuestas para mejorar la calidad de la educación*.
Recuperado de
https://www.epdc.org/sites/default/files/documents/Active_Schools_Spanish
- Muñoz, J.A. (2005). *Manual de supervisión educacional. Principios y procedimientos para una gestión de calidad*. Lima: Ediciones consultoría educativa.
- Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*.
Recuperado de
<http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1921/2510>
- Soto, M. (2011). *Acompañamiento pedagógico en Fe y Alegría. Un camino para la formación y transformación*. Colección Procesos Educativos. N° 28. Maracaibo: Editorial Fe y Alegría.

ANEXOS

ANEXO N° 01

ARBOL DE OBJETIVOS DE LA I.E. N° 80865 “DANIEL HOYLE”



ANEXO N° 02

INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN EL TRABAJO ACADÉMICO

GUIA DE ENTREVISTA

INSTITUCION EDUCATIVA: N° 80865 “DANIEL HOYLE”

APELLIDOS Y NOMBRES DEL DOCENTE:

EDAD:

OBJETIVO:

Recoger información que inciden en el nivel de logro de aprendizajes en la competencia de Resolución de problemas de cantidad del área de matemática en los estudiantes del VI Ciclo de EBR de la I.E. N° 80865 Daniel Hoyle, Trujillo- UGEL 04- TSE.

En consecuencia vamos formularle algunas preguntas que corresponden a los aspectos antes indicados:

1. ¿Qué procesos pedagógicos emplea en su sesión de aprendizaje?
2. ¿Qué dificultades se le presentan a Ud. para incorporar los procesos didácticos en sus sesiones de aprendizajes?
3. ¿Qué estrategias de las rutas de aprendizaje utiliza Ud. para que sus estudiantes desarrollen la competencia de resolución de problemas de cantidad?
4. ¿Qué otras estrategias utiliza Ud. para que sus estudiantes desarrollen la competencia de resolución de problemas de cantidad?
5. ¿Qué tipo de recursos y materiales utilizas actualmente en su sesión de aprendizaje?
6. ¿Qué recursos tecnológicos utilizas para favorecer el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad?
7. ¿Por qué es importante que la I.E. cuente con un plan de monitoreo y acompañamiento docente?
8. ¿Qué estrategias de acompañamiento pedagógico desarrolla tu I.E.?
9. ¿De qué manera el trabajo colegiado favorece su trabajo como docente?
10. ¿Cuáles son los beneficios que trae al proceso de enseñanza aprendizaje el trabajo colegiado de los docentes?

INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

FICHA DE MONITOREO

<p>FICHA N° 01 (VISITA A IIEE) MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE Para uso interno en la Institución Educativa</p>

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

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

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

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

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

NIVEL DE AVANCE

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

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

COMPROMISO 4: Uso Pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje → *Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:*

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

COMPROMISO 5: Uso de herramientas pedagógicas por los profesores durante las sesiones de aprendizaje → *Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda*

Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3

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

COMPROMISO 6: Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda

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

(*) COMPROMISO 7: Gestión del clima escolar en la Institución Educativa → Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.

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

(*): Los datos que resulten de ésta tabla, no se tomarán en cuenta en la valoración de la matriz de monitoreo de los compromisos 4,5 y 6 que corresponde a la segunda parte del Aplicativo en Excel. Dicha información se tomará en cuenta para evidenciar el clima que se desarrolla dentro de la sesión de aprendizaje.

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Compromisos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	Logrado
Compromiso 4:	4	8	12
Compromiso 5:	8	16	24
Compromiso 6:	4	8	12
Total	16	32	48

ANEXO N° 04

FOTOGRAFÍAS



Ejecución de la técnica de entrevista con docente del Área de Matemática.



Realizando la reflexión con docente del Área de Matemática luego de la visita a aula