

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

## PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III Y IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80222 “NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN” DEL DISTRITO DE SARTIMBAMBA, PROVINCIA DE SÁNCHEZ CARRIÓN - UGEL SÁNCHEZ CARRIÓN – LA LIBERTAD.

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

BLAS DAZA, Humberto

La Libertad- Perú

2018



5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje.....	31
5.2. Experiencia Exitosa.....	32
6. Diseño del Plan de Acción .....	33
6.1. Objetivos.....	33
6.1.1. Objetivo general.....	33
6.1.2. Objetivos específicos.....	33
6.2. Matriz del Plan de Acción.....	34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	44
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	46
10. Lecciones Aprendidas.....	49
Referencias.....	50

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i>	Análisis de los resultados del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Análisis conceptual de monitoreo pedagógico.....	24
<i>Figura 5.</i>	Análisis conceptual de acompañamiento pedagógico.....	27
<i>Figura 6.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 7.</i>	Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 8.</i>	Riesgos y medidas a adoptarse.....	43
<i>Figura 9.</i>	Presupuesto del Plan de Acción.....	44

## **Introducción**

El presente trabajo académico ha sido elaborado porque se ha demostrado que los docentes del nivel Primaria del III y IV ciclo de Educación Primaria de la IE N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad adolecen de diversas estrategias metodológicas, gestión tradicional de los conflictos en el aula, uso inadecuado del tiempo, esporádico uso y manejo de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje en el área de Matemática y finalmente se realiza un deficiente proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes. Frente a esta situación problemática que se viene dando en la institución educativa el equipo directivo implementará el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para que se fortalezca las capacidades y competencias de los docentes, esto va a permitir mejorar su desempeño profesional, como también elevar los niveles de aprendizajes de los estudiantes.

El trabajo académico está estructurado en diez acápite. El primer apartado está referido a la identificación de la problemática, que a su vez contiene la caracterización del contexto socio – cultural de la IE 80222 “Nuestra Señora del Carmen”, la formulación del problema identificado y el árbol de problemas. El segundo acápite está relacionado al diagnóstico, que además involucra los resultados de instrumentos aplicados, resultados cuantitativos y resultados cualitativos, asimismo la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE., compromisos de gestión escolar y el MBDDir. El tercer acápite está referido a la caracterización del rol como líder pedagógico.

El cuarto acápite contiene el planteamiento de la alternativa de solución, es decir, la implementación del MAE de la práctica pedagógica a los docentes del III y IV ciclo de educación básica regular. El quinto acápite está enfocado en la sustentación de la alternativa de solución priorizada, que asimismo contiene el marco conceptual referido a la siguiente temática: Monitoreo, acompañamiento y evaluación, asimismo el área, por otro lado, contiene la experiencia exitosa enmarcada en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica. El sexto acápite es referente al diseño de Plan de Acción. El séptimo acápite aborda el Plan de Monitoreo y Evaluación. Octavo acápite detalla el presupuesto que se necesita para implementar el

Plan de Monitoreo y Evaluación (MAE) y el noveno acápite explica la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. El décimo acápite contiene las lecciones aprendidas.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen”**

La Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” está ubicada en el caserío Cachipampa, distrito de Sartimbamba, provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad, se encuentra a 100 km de la ciudad de Huamachuco. Se halla ubicado en un terreno pendiente; el local escolar está propenso a ser afectado por inundaciones producto de las constantes lluvias torrenciales que caen en el lugar, además a 2m de la institución educativa se tiene la carretera que conduce a la capital del distrito de Sartimbamba que carece de señalización y rompe muelles; por lo que es un peligro y amenaza latente para nuestra población estudiantil y comunidad.

La Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” funciona en dos locales escolares propios y de material noble distribuidos de la siguiente manera: Local escolar del nivel primaria cuenta con dos pabellones; pabellón uno, de dos pisos, contiene siete aulas pedagógicas y almacén Qali Warma; pabellón dos, de dos pisos, conformado por el auditorio, aula de centro de recursos tecnológicos y la sub dirección; además dos baterías de SS.HH. y la cocina - comedor. Local escolar del nivel secundaria tiene 4 pabellones: El pabellón uno cuenta con dos pisos y está distribuido en sala de profesores, tesorería, tópicos, administración, archivos, dirección, secretaría y cuatro SS.HH.; pabellón dos, de tres pisos, conformado por auditorio, aula de innovación pedagógica y una biblioteca; pabellón tres de dos pisos, lo conforman seis aulas pedagógicas y cinco baterías de SS.HH.; pabellón cuatro de un piso, constituido por la cocina comedor y SS.HH.; asimismo, en cada local escolar se cuenta con una losa deportiva.

El caserío Cachipampa cuenta con un aproximado de 600 familias y una población de 2 500 habitantes aproximadamente, las principales actividades económicas son la ganadería (ovina, vacuna), la agricultura (maíz, papa, hortalizas, trigo, hierba), la artesanía, como es la fabricación de sombreros de tela y alforjas, además, el comercio. Los servicios básicos con lo que cuenta el caserío son: agua no

potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de internet. El caserío también cuenta con dos instituciones educativas de inicial y 1 programa no escolarizado de inicial (PRONOEI).

Las demandas territoriales que tiene la institución educativa son la desnutrición que afecta directamente al crecimiento de los estudiantes ocasionando desfases en sus aprendizajes. Para hacer frente a ello en la escuela se desarrollará competencias donde el estudiante comprenda lo importante que es la alimentación saludable en el ser humano, esto se hará realidad con el apoyo de los docentes y el directivo. Asimismo, se ha detectado otro problema en la escuela, la contaminación ambiental, frente a esto la escuela formará ciudadanos que conozcan el enfoque ambiental que sean capaces de conservar su medio ambiente. Por otro lado el problema de embarazos de adolescentes, debido a que los padres descuidan mucho a sus hijos, el hacinamiento familiar, la desintegración familiar, escasa confianza y diálogo con los hijos y la poca importancia que le da el directivo y los tutores a las horas de tutoría. Para contrarrestar esta problemática la escuela dará mayor énfasis a la labor tutorial mediante el desarrollo de sesiones de tutoría, asimismo se realiza charlas de sensibilización a los padres sobre la crianza de sus hijos.

En la actualidad la IE N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” brinda el servicio educativo en dos niveles primaria y secundaria. Se caracteriza por ser polidocente con cuatro docentes nombrados y cuatro docentes contratados en el nivel primario, con una población escolar de 154 estudiantes en educación primaria entre niños y niñas matriculados y distribuidos en diversas secciones de 1°, 2°, 3°, 4°, 5° y 6° con una sección cada una, a excepción del segundo grado la cual cuenta con dos secciones A y B. En el nivel secundario se labora con Jornada Escolar Regular, con un docente nombrado, siete docentes contratados y un director designado por cuatro años; se atiende aproximadamente a una población escolar de 96 estudiantes distribuidos en el 1°, 2°, 3°, 4° y 5° grado, con sección única; cuenta con 220 padres y madres de familia.

La Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” no es ajena a los resultados nacionales, los cuales evidencian que el avance en Matemática según la evaluación ECE 2016 en el segundo grado de educación primaria es insatisfactorio, pues el 37,3% de los estudiantes se hallan en proceso y un 28,6% está en inicio, a nivel regional es insatisfactorio pues el 37,4% de los estudiantes se hallan en proceso y un 32,1% está en inicio; a nivel de UGEL es insatisfactorios pues el 32,4% de los

estudiantes se hallan en proceso y un 40,4% está en inicio, y a nivel de institución educativa es insatisfactorio, pues el 62,5% de los estudiantes se hallan en proceso y un 9,4% está en inicio. Todo ello se debe a que los docentes persisten en el uso de estrategias metodológicas tradicionales afectando el logro de aprendizaje de los estudiantes. Esto se evidencia en las fichas de monitoreo docente 2016, 2017.

En el cuarto grado de educación primaria los resultados nacionales son insatisfactorios, el 41,6% de los estudiantes se hallan en proceso, un 22,5% está en inicio y un 10,7% están previo al nivel inicio; a nivel regional es insatisfactorio, pues el 41,9% de los estudiantes se hallan en proceso, un 24% está en inicio y un 12,1% está en previo al nivel inicio, a nivel de UGEL es insatisfactorio, pues el 30,3% de los estudiantes se halla en proceso, un 28,5% está en inicio, y un 28,7% está en previo al nivel inicio y a nivel de institución educativa es insatisfactorio, pues el 56,5% de los estudiantes se halla en proceso, un 34,8% está en inicio y un 4,3% está en previo al nivel inicio.

La relación con la comunidad es cordial, tal es así que se tiene a nivel interno fortalezas y a nivel externo oportunidades. Dentro de las oportunidades se encuentran las organizaciones externas como el Agente Municipal, Teniente Gobernador y líderes de la comunidad. A nivel de las fortalezas se tiene organizaciones internas de la IE. como: APAFA, CONEI, CAE, Municipio Escolar, Equipo Directivo y la Comisión de Gestión de Riesgos, además de padres de familia que apoyan la labor pedagógica. Todas las oportunidades y fortalezas se convierten en factores fundamentales para alcanzar un solo objetivo que es el logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes de nuestra institución educativa y por ende que posibiliten mejorar la calidad de vida de la población.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Luego de haber analizado los documentos sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes como la ECE 2015 y 2016, registros oficiales y actas de evaluación 2016 – 2017 se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencias resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III y IV ciclo del nivel primaria de EBR de la Institución Educativa N°

80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba - UGEL Sánchez Carrión.

El problema priorizado ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas donde se especifica el problema, sus causas y sus consecuencias o efectos que se detallan a continuación. Una de las causas que ha ocasionado este problema es el escaso manejo de diversas estrategias metodológicas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia resolución problemas de cantidad en el área de Matemática. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa están las capacidades docentes. Algunos no han desarrollado todas sus capacidades debido a la distancia a los lugares donde se brindan capacitaciones y a los costos que genera y la desidia por capacitarse. Todo esto genera que más del 50% de estudiantes evidencien aprendizajes insatisfactorios en Matemáticas y en la evaluación censal escolar, debido a que las clases ejecutadas son tediosas y poco significativas generando desmotivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje.

Una segunda causa del problema es la gestión tradicional de los conflictos que se presentan en el espacio educativo, las cuales dificultan el cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar, siendo el factor relacionado la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras del docente en el aula. Esto ha ocasionado como consecuencia la deserción escolar, desorden e indisciplina en las aulas que dificultan el logro de aprendizajes significativos.

Una tercera causa es el uso inadecuado del tiempo durante la sesión de aprendizaje por parte del docente para centrar la atención, despertar y promover el interés en los estudiantes por sus aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática. El factor que se encuentra vinculado es la motivación por parte del docente con respecto al buen uso del tiempo. La mayoría de docentes no hacen uso efectivo del tiempo debido a que no hay motivación intrínseca por parte de los mismos docentes y motivación extrínseca por parte del líder pedagógico. Esto conlleva a tener en la institución educativa un alto índice de repitencia escolar, la desmotivación por el estudio y bajos niveles de aprendizajes satisfactorios.

Una cuarta causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes, ya que el directivo tiene múltiples actividades administrativas que le dificultan hacer un seguimiento al docente de

manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es la Planificación del monitoreo y acompañamiento que no se cumple en la realidad al 100%. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando la ejecución de las sesiones de aprendizaje; no han recibido mayores talleres, asesoría o apoyos.

Una quinta causa es el escaso uso y manejo de los recursos y materiales educativos para promover aprendizajes significativos en los estudiantes en las competencias de resolución de problemas del área de Matemática, esto debido a que los docentes desconocen los nuevos enfoques propuestos en el CNEB, los enfoques de las diversas áreas entre ellas matemática y el desconocimiento de los procesos didácticos. Entre los factores de gestión curricular que se relacionan a esta causa se encuentra las capacidades docentes. Algunos docentes desconocen sobre el manejo uso de los materiales educativos estructurados y no estructurados para involucrarlo en sus sesiones de aprendizaje, por falta de capacitaciones y espacios colegiados. Todo esto genera desinterés por el estudio, alto porcentaje de alumnos que no aplican lo aprendido a situaciones cotidianas por consiguiente bajos niveles de aprendizajes significativos.

Para poder superar esta problemática, sus causas y efectos es necesario realizar talleres de interaprendizaje, monitoreo y acompañamiento, así también jornadas de reflexión docentes, servicio de internet y equipos de cómputo en el marco de la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación.

La técnica para explicar con certeza la problemática priorizada de la Institución Educativa N° 80222 es el Árbol de Problemas donde se especifica el problema, sus causas que lo ocasionan y sus efectos al que conlleva. A continuación, se presenta el organizador.

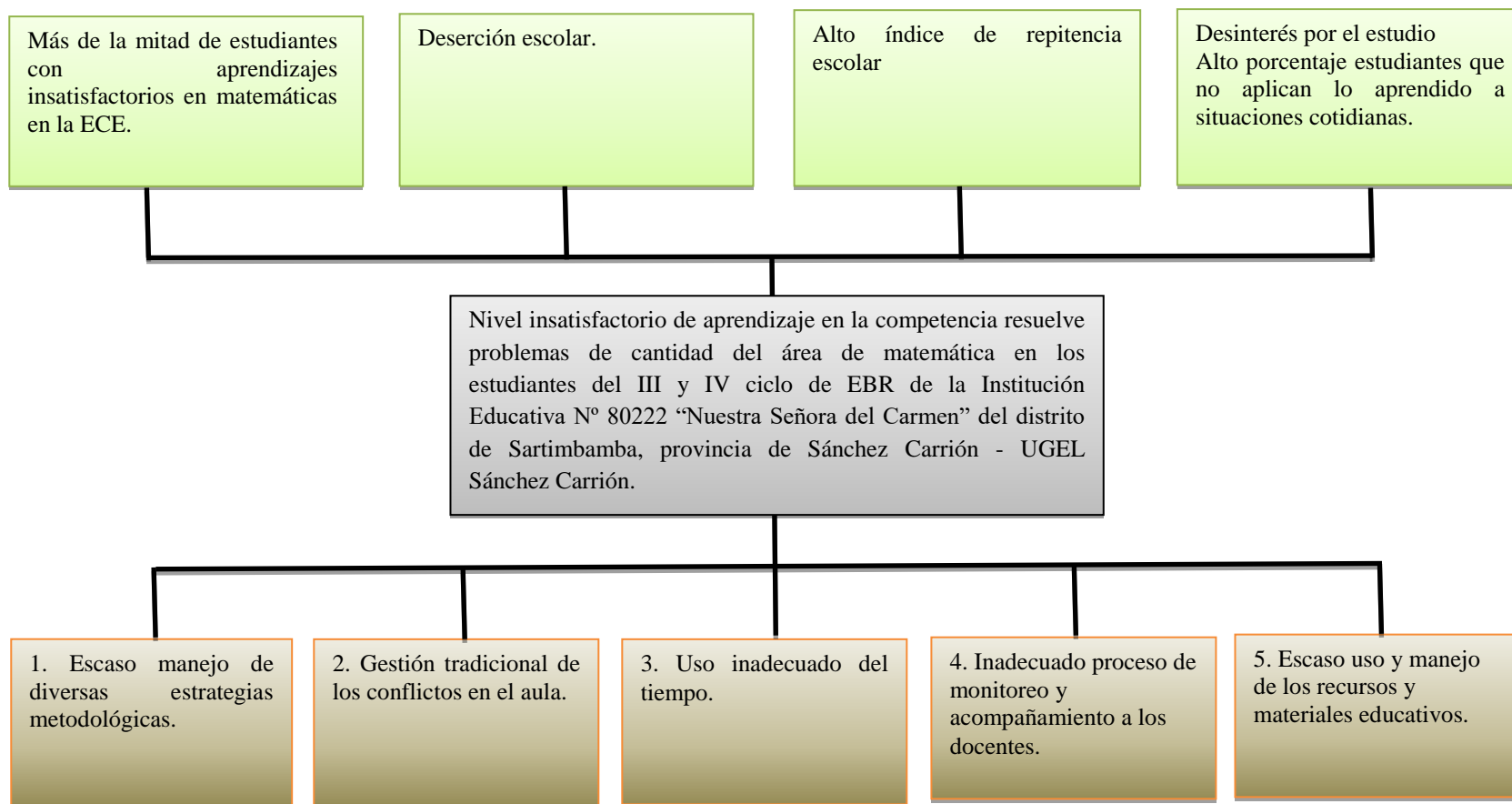


Figura 1: Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para el desarrollo del diagnóstico se utilizaron instrumentos cuantitativos, como la fichas de monitoreo aplicada a un grupo de docentes, como también se aplicaron instrumentos cualitativos, como el Focus Groups aplicado a un grupo de estudiantes.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** El 40 % de los docentes tiene dificultades en la dosificación del tiempo dedicado a las actividades pedagógicas. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no tienen claro el enfoque curricular vigente. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría adecuada. Lo que contribuye a los resultados expuestos.

Por otro lado, el 40% de docentes tiene dificultades en problematizar y/o plantear el reto cognitivo, en usar estrategias del antes, durante y después en la resolución de problemas, tomando en cuenta el enfoque del área matemática. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas y a la ausencia de monitoreo y acompañamiento oportuno de la práctica docente en relación a cómo promover aprendizajes significativos.

Asimismo, el 40% de docentes tiene dificultad en relación al acompañamiento a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje. Esto se debe a la poca predisposición e identificación del docente con las necesidades e intereses de sus estudiantes. Además, los docentes brindan este tipo de enseñanza a los estudiantes debido a que no reciben la asesoría técnica adecuada por parte del líder pedagógico que les permita a ellos mejorar la práctica pedagógica autoevaluándose sobre el trabajo que vienen realizando.

Además, el 40% de docentes tiene dificultad en relación al desarrollo de estrategias teniendo en cuenta la utilización de materiales y recursos educativos. Que no cuentan con criterios pertinentes para contextualizar su uso fundamentalmente porque se centran en contenidos. Esto se debe a que no tienen claro

el enfoque del área de matemática propuesto. Adicionalmente no se ha realizado trabajo colegiado pertinente para dar solución al problema presentado con los docentes.

Finalmente, el 20% de los docentes tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes comunicándose de forma asertiva; y de promover un clima democrático y participativo entre ellos basados en relaciones horizontales. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los estudiantes consideran que los docentes realizan sus sesiones de aprendizaje en forma improvisada y no cuentan con una planificación colegiada, además informan que el docente no utiliza la metodología adecuada la cual genera poca participación en los estudiantes. Asimismo, ellos manifiestan que el director pocas veces realiza el monitoreo a los docentes. Finalmente, para revertir esta situación se debe implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica de los docentes del III y IV ciclo incidiendo en el área de matemática.

Finalmente, los estudiantes señalan que se observa un desfavorable clima al interior del aula debido a que los docentes dedican mayormente el tiempo a actividades extracurriculares descuidando el trabajo en el aula. Frente a ello el Marco del Buen Desempeño Directivo precisa que el director debe crear comunidades de aprendizaje; esta condición resulta indispensable dentro de la implementación del plan de acompañamiento que se propone realizar.

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

El problema que aborda el presente trabajo académico el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III y IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba - UGEL Sánchez Carrión.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para plantear el reto o conflicto cognitivo en sus estudiantes, usar estrategias metodológicas referidas al enfoque del área de matemática, acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus intereses y necesidades; asimismo desarrollar estrategias teniendo en cuenta la utilización de materiales y recursos educativos, además le resulta difícil reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación que favorezca el desarrollo emocional de los estudiantes. Por otro lado, el docente no conoce y utiliza las herramientas tecnológicas en el desarrollo de su práctica pedagógica, no usa materiales y/o recursos educativos enviados por el MINEDU o de la comunidad de manera efectiva. Esto es debido a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente, ni se ha realizado un trabajo colegiado para mejorar sus capacidades y competencias, no se realiza el monitoreo y acompañamiento debidamente y como se planificó.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a la información encontrada se tiene el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), el referido a la realización de la planificación curricular (PO02.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De igual forma está vinculado con la competencia 5 del MBD Directivo: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Así también se relaciona con los compromisos de gestión escolar 1 y 5 referidos al progreso anual de los aprendizajes en el área de matemática y la gestión de la convivencia escolar, respectivamente. Estos compromisos a nivel institucional no se han cumplido al 100%.

En lo referente al instrumento cualitativo, se arribó a las siguientes conclusiones: el monitoreo y acompañamiento se realiza en la institución educativa a través de un plan de monitoreo que contiene actividades y estrategias que permiten auscultar información para analizarlo y tomar medidas acertadas, así como un espacio de asesoría continua. No obstante, esto no se realiza tal cual se planifica debido a las múltiples funciones administrativas que tiene el directivo y al poco interés que

muestra el equipo directivo. Por otro lado, no se ha consensuado los instrumentos de monitoreo como es la ficha de monitoreo y la rúbrica con los agentes educativos.

Por otro lado, los círculos de interaprendizaje, las jornadas de reflexión y las jornadas de autoformación sí se han realizado regularmente, pero los resultados no han sido los más óptimos, porque muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades y competencias de los docentes. Esta información obtenida se vincula con el proceso de gestión (PO03.3), el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, además, se relaciona con la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. Por último, se concluye que el problema priorizado se relaciona con el compromiso de gestión escolar 4, referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa, el mismo que no se ha cumplido al 100% en la IE.

El reto que tiene el equipo directivo es: Mejorar el nivel satisfactorio en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del III y IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba - UGEL Sánchez Carrión. Frente a ello, se presentan los siguientes desafíos: Promover el eficiente manejo de las herramientas pedagógicas; gestionar de forma asertiva la solución de los conflictos en el aula, propiciar el uso adecuado del tiempo, pertinente proceso de monitoreo, acompañamiento a los docentes; y finalmente impulsar el uso efectivo y manejo oportuno de los recursos y materiales educativos; además, evaluar la práctica docente en el área de matemática a través de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para su mejora continua.

Lo antes mencionado se sintetiza en la figura que se presenta a continuación.

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 implicadas?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática en los estudiantes del III y IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>Los docentes monitoreados tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando.</p> <p>Los docentes monitoreados tienen dificultades en problematizar y/o plantear el reto de alta demanda cognitiva, en usar estrategias metodológicas heurísticas tomando en cuenta el enfoque del área de matemática y en ejecutar procesos de evaluación de formativa y sumativa.</p> <p>Las docentes monitoreadas también tiene dificultades para reconocer el esfuerzo individual y/o grupal de los estudiantes mediante una comunicación asertiva, estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas.</p>	<p>PO02.1 Realizar la programación curricular</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>Compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE.</p>	<p>Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>El monitoreo que se realiza en la Institución Educativa N° 80222 se desarrolla a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE</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</p>

	<p>tomar decisiones oportunas, se hace trimestralmente, pero se tiene la debilidad que no se socializa con los docentes.</p> <p>El acompañamiento pedagógico se realiza a través de las visitas en el aula de manera opinada e inopinada, estas implican un proceso de observación participante y registro de hechos y situaciones pedagógicas, asesoría y compromisos en función de los propósitos de la visita realizada, pero no se realiza en sus diferentes tipos de participación en el aula (observación participante y/o sesión compartida). no se realiza teniendo en cuenta el enfoque Crítico reflexivo.</p>	<p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE</p>	<p>fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</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>
--	---	--	---	--

Figura 2: Análisis de los resultados del diagnóstico.

### 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico según (Viviane Robinson, 2014) tiene cinco dimensiones que detallamos a continuación. La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantean metas participativas sobre como elevar el nivel satisfactorio de aprendizaje en el área de matemática, estas metas tienen que ser socializadas con participación de los actores educativos para asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser conocido y apropiado por los actores educativos. Esto se debe realizar en busca de una meta que permita elevar el porcentaje de nivel satisfactorio en los estudiantes.

La segunda dimensión es la obtención de recursos de forma estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea la selección y asignación de materiales y/o recursos educativos de forma oportuna en todas las aulas para su uso respectivo en el área de matemática. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permite que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Toda esta dotación estratégica que el docente posee y pone en práctica es pertinente ya que permite motivar, estimular, lograr aprendizajes significativos en los estudiantes que estén acordes con su medio real donde se desenvuelven.

La tercera dimensión que plantea Viviane Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. Es una de las dimensiones que tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes y es una de las dos que se relacionan directamente con el problema priorizado; por ello, para solucionar este problema se plantea realizar la implementación del (MAE) , partiendo en su momento oportuno a partir de la reflexión sobre la práctica pedagógica de los docentes; para que, en un segundo momento realizar círculos de interaprendizaje donde se brinde al docente asesoría personalizada y oportuna a favor de la mejora de la práctica pedagógica y por ende la calidad educativa.

La cuarta dimensión es promover la participación del aprendizaje y desarrollo del profesorado. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea realizar círculos de interaprendizaje, creación de comunidades de aprendizaje, ejecución de un plan de capacitación, reuniones colegiadas, promoviendo la auto

capacitación docente con relación a la competencia de resolución de problemas en el área de matemática. Es muy importante promover el desarrollo profesional del docente porque favorece la autonomía, el intercambio de ideas, acuerdos experiencias, estrategias para mejorar su labor pedagógica.

La quinta dimensión consiste en asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea realizar la organización de las aulas para así reducir los tiempos de espera, las presiones externas y las interrupciones. Es necesario implementar los espacios pedagógicos que promuevan en los estudiantes una buena convivencia escolar para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica y así lograr óptimos niveles de aprendizajes.

A continuación, se presenta una tabla referente a las dimensiones del liderazgo pedagógico planteadas por Viviane Robinson que sintetiza lo anterior mencionado.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas.	Creación de metas participativas sobre como lograr metas en nivel satisfactorio en el área de matemática.	Porque se busca lograr metas y objetivos en lo referente al monitoreo y acompañamiento pedagógico, asimismo en los niveles de aprendizajes de los estudiantes, para ello se socializará y se asumirá compromisos, para el logro de la mejora de los aprendizajes en el área de matemática.
Obtención de recursos de forma estratégica.	Selección y asignación de recursos de forma pertinente en función a la mejora de los aprendizajes del área de matemática.	Porque se busca mejorar el uso de materiales y/o recursos educativos en el ejercicio de su práctica pedagógica para mejorar el desempeño de los docentes y elevar los niveles de aprendizajes satisfactorios en los estudiantes.
Planificación coordinación y enseñanza del currículo.	Implementación del plan de acompañamiento y monitoreo de la práctica docente en el área de matemática.	Porque se busca brindar asesoría a fin de mejorar la práctica docente para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la competencia resolución de problemas en el área de matemática.
Promover la participación del aprendizaje y desarrollo del profesorado.	Promover la realización de círculos de aprendizaje, creación de comunidades de aprendizaje, ejecución de un plan de capacitación para mejorar el desempeño docente.	Porque se pretende realizar un trabajo colegiado en equipo docente para mejorar la práctica docente y elevar los niveles de aprendizaje satisfactorio en el área de matemática.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo.	Organización de las aulas para reducir los tiempos de espera, las presiones externas y las interrupciones y así lograr óptimos niveles de aprendizajes en el área de matemática.	Porque se quiere mejorar la convivencia escolar en el aula y así obtener mejores aprendizajes en los estudiantes.

*Figura 3:* Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

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

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática en los estudiantes del III y IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba - UGEL Sánchez Carrión; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable: la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III y IV ciclo de EBR. Dicha elección se realiza 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) propiamente dicho.

La institución educativa necesita de un acompañamiento sostenido, por ello el MAE es la alternativa más viable. El MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes del III y IV ciclo de EBR en el área de Matemática; asimismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al caserío Cachipampa lugar dedicado a la agricultura, ganadería, la artesanía y el comercio ambulorios; asimismo presenta una serie de problemas sociales como analfabetismo, ausentismo escolar, desnutrición infantil, delincuencia, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, hacinamiento familiar, embarazos adolescentes, así mismo problemas de crecimiento urbano desordenado. En este contexto la institución educativa está implementando actividades desde la gestión del currículo, participación ciudadana, cuidado del medio ambiente, el respeto de los derechos humanos, salud pública, involucrando la participación de las autoridades locales y la participación de la comunidad. Este contexto será considerado, como el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la resolución de problemas en el área de matemática en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

“El monitoreo se define como un proceso organizado con la finalidad de identificar logros y debilidades en la práctica pedagógica del docente a fin de optimizarla, posibilitando una toma de sesiones más objetiva” (Minedu. 2014, p.50).

Por otro lado, Molina menciona que la estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los docentes y actores de la comunidad educativa para mejorar la calidad de los aprendizajes con los estudiantes. “El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades, a partir de la asistencia técnica, el diálogo, la participación, la cooperación y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Minedu, 2017, p. 262). Estos marcos conceptuales orientan los énfasis que se proponen en el diseño del plan de actividades del trabajo académico, es así que el MAE será implementado partiendo del reconocimiento de la importancia de la actitud reflexiva entre los actores involucrados.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes, que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la sistematización sobre la experiencia de monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de dos instituciones educativas multigrado de una red educativa rural Maestros Innovadores del distrito de Curgos – La Libertad del año 2016: Así como, la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015. La implementación del MAE tomará en cuenta, fundamentalmente, el trabajo en equipo y la participación de toda la comunidad educativa de la experiencia exitosa señalada.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, creando metas participativas sobre cómo alcanzar el nivel satisfactorio en la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del III y IV ciclo de EBR en el área de Matemática de la IE. Cachipampa. De la misma manera, favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales y tiempo. Como también de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la escuela. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente, además involucra alinear la selección y asignación de recursos a los objetivos de enseñanza prioritaria, incluye la previsión. Esto significa que favorece las condiciones operativas que aseguran aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes; es obligación del

directivo dar apoyo técnico y pedagógico a los docentes monitoreo y supervisión de su práctica pedagógica. De la misma manera es fundamental que se implemente el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la labor docente en el área de Matemática, así como es prioritario incentivar una cultura colaborativa, promover y motivar la formación de equipos pedagógicos, organizar la escuela para facilitar el trabajo pedagógico, involucrando a todos los actores educativos, favoreciendo la mejora de los aprendizajes.

El Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDir) dice que en el IE se debe constituir las comunidades de aprendizaje basados en la colaboración mutua y la reflexión entre los docentes; también participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El líder pedagógico debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables. La organización de las aulas nos permite reducir los tiempos de espera, las presiones externas y las interrupciones logrando óptimos niveles de aprendizajes en el área de Matemática, para ello el directivo debe manejar estrategias para promover el diálogo, el respeto y la colaboración mutua entre los actores educativos.

La gestión escolar se interpreta en el marco de una gestión basada en procesos, en esta perspectiva la puesta en marcha del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica tiene estrecha relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados: Procesos Estratégicos, el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3); Procesos Operativos en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3); Procesos de Soporte, el soporte al funcionamiento de la IE, administración de recursos humanos (PS01) asimismo el proceso de administrar la infraestructura y servicios básicos (PS02.), monitoreando el nivel desempeño.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar es debido a que toda institución necesita un liderazgo para el logro de metas institucionales, porque toda escuela necesita que se gestionen con calidad los aprendizajes, además el líder pedagógico convierte a la escuela en un espacio amplio de aprendizaje y no permite

que se convierta en una suma de aulas desarticuladas, también porque el equipo directivo juega un papel fundamental en la escuela para mejorar la calidad de los aprendizajes.

El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica de los docentes del III y IV ciclo de EBR y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera puntual en la resolución de problemas; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la capacidad de utilizar de manera eficiente todos los recursos humanos, materiales, de tiempo que se tiene a la mano para poder alcanzar las metas y objetivos educativos propuestos, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, ello incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como visitas al aula, los círculos de aprendizaje, las jornadas de sensibilización y reuniones de interaprendizaje.

El principal canal para la toma de decisiones acertadas será: La comunicación asertiva, reuniones periódicas, jornadas de reflexión. El directivo, además de lo antes descrito, tiene que ser el líder pedagógico prioriza y describe los problemas de su institución educativa vinculados a la convivencia democrática, además identifica los objetivos principales en función de los problemas priorizados, así mismo analiza y explica la gestión de cambio de la convivencia democrática, también incorpora las estrategias señaladas dentro de la planificación curricular así como los mecanismos y criterios de evaluación, también elabora estrategias de gestión de conflictos, promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDir). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma (Loera, 2017) están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la comprensión lectora; los padres de familia deben trabajar en

cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la resolución de problemas en el área de Matemática. Por todo ello, se prioriza el desafío; porque se busca mejorar la planificación de sesiones de aprendizaje, considerando reuniones colegiadas como una estrategia, ya que los docentes muestran dificultades en el desarrollo de una metodología convincente.

El directivo de la IE N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del caserío Cachipampa, en este momento presenta dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberá asumir riesgos tales como: involucrar a los docentes con poca experiencia en la reflexión. Docentes que no utilizan herramientas para el ejercicio de su práctica pedagógica en el aula, líderes pedagógicos que se centran básicamente en lo disciplinar y didáctica de los contenidos. De la misma forma, hay docentes que pierden el optimismo en poco tiempo; como también tienden a responsabilizar a los estudiantes y al entorno de los fracasos escolares; además, docente con tres tipos de saberes profesionales: institucionales, pedagógicos, por último docentes poco reflexivos y colaborativo. Por otro lado implementar cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento, para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco conceptual

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** El liderazgo pedagógico del directivo se pone en práctica fundamentalmente mediante la orientación de los procesos pedagógicos, que se concretizan en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

#### **5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.**

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico es el punto de partida del MAE en el cual se hará un diagnóstico sobre la práctica docente. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones con el fin de mejorar la gestión (Minedu, 2014a).

El monitoreo pedagógico permite al director y al equipo directivo observar ínsito la realización de una secuencia de actividades y el avance de metas que un docente programa durante todo el año escolar. Los resultados que se obtiene permiten al directivo identificar logros, y dificultades que tiene los docentes en su práctica pedagógica. La información obtenida es analizada y reflexionada por el equipo directivo para la toma de decisiones acertadas para mejorar los resultados y la obtención de mejores niveles de aprendizaje (Minedu, 2014a).

Lo antes citado da entender que el directivo es responsable de la orientación de los procesos pedagógicos orientados al mejoramiento de las capacidades y competencias de los docentes orientados al desarrollo profesional docente, asimismo de conducir el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico sistemático al docente para el mejoramiento de los aprendizajes en los estudiantes desde un enfoque de respeto, la diversidad e inclusión. Por otro lado, el directivo es el que lidera una comunidad de aprendizaje con su equipo directivo y todos los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar el desempeño en aula del docente y asegurar mejores logros de aprendizaje. Como también el líder pedagógico es responsable de gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su

institución educativa mediante la puesta en marcha del MAE a todos los docentes con la finalidad de mejorar las metas de aprendizaje (Minedu, 2014a).

La tesis titulada “La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores”. Lo antes citado informa que: Monitoreo es un instrumento de gestión de calidad para mejorar los procesos “sobre la marcha”. Permite identificar logros y dificultades. A veces lo confunden con los términos evaluación, supervisión, investigación. El monitoreo es un tipo de evaluación formativa, pero que no se aplica a estudiantes o alumnos sino al programa o al proyecto de trabajo. En cuanto a su lógica interna, el monitoreo se asemeja a la investigación acción, porque parte de un diagnóstico, es participativo, utiliza instrumentos, lleva a ejecutar acciones que permitan una transformación de lo mediocre a lo óptimo (Callomamani, 2013).

A continuación, se presenta un organizador que complementa la información expuesta.

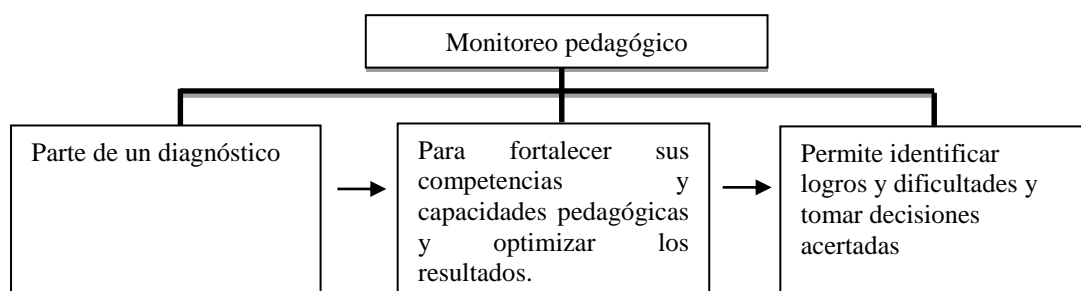


Figura N° 4: Análisis conceptual del monitoreo.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser: (Minedu, 2017).

A) *La visita al aula.* Es la estrategia que más se utiliza en el monitoreo, porque permite recoger datos de forma directa en el terreno mismo de la gestión de los procesos pedagógicos en el aula. Este medio lo realiza principalmente el directivo para cuyo fin es deseable que coordine oportunamente con el monitoreado. Se recomienda que la visita al aula se ejecute previa sensibilización con el equipo docente, para así garantizar las mejores condiciones de objetividad.

La visita al aula consiste en realizar reuniones con los actores educativos, con la finalidad de darles a conocer en que consiste la visita, luego el directivo o cualquier integrante del equipo directivo, aplican instrumentos de recojo de información tales como ficha de observación y la rúbrica, para elaborar el diagnóstico y el plan de acompañamiento previa coordinación con el docente y en un ambiente de cordialidad y buen trato (Minedu, 2017).

*B) La Observación entre pares.* Se ejecuta con el propósito que cada uno de los docentes realice prácticas pedagógicas por turnos. Para lo cual el docente experto que desarrolle una sesión de clase adecuadamente visitará al otro que presenta dificultades en la aplicación de estrategias metodológicas en clase con los alumnos. Esto se realiza con el objetivo de registrar sus logros y avances en la práctica profesional, para ello es fundamental la construcción colegiada de saberes pedagógicos en situaciones de aprendizaje para interactuar brindando confianza mutua entre docentes.

*C) Autogestión.* Esto consiste en que el docente realiza su propio análisis de las actividades e indicadores que todavía le falta dominar en el aula de clase con los estudiantes reflexionando sobre sus logros y avances que viene desarrollando en bien de la educación, “en algunas experiencias internacionales como Métricas de la Enseñanza Eficaz los docentes registran sus propias sesiones de clase en video” (Minedu, 2017).

Como se puede apreciar los docentes desarrollan sesiones de aprendizaje utilizando videos los cuales en lo posterior son analizados con participación de los demás docentes quienes toman nota de los puntos más relevantes e importantes que necesitan fortalecer en su práctica para mejorar los aprendizajes.

*5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Los instrumentos de acompañamiento y monitoreo pedagógico recogen información y que permite verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

*A) Ficha de Observación.* Es un instrumento que permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha de contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de monitoreo.

*B) Cuaderno de campo.* Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al

aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

*C) Rubricas.* Es el instrumento de monitoreo que se viene implementando en el sistema educativo actual. Está comprendida en seis aspectos o dimensiones: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

**5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.** Es el proceso clave para la asesoría y retroalimentación de la práctica docente; siendo también un soporte afectivo y técnico de encuentro, que busca mejorar la gestión de los procesos pedagógicos, a nivel de planificación y de ejecución (Minedu, 2014a).

El Acompañamiento pedagógico es un conjunto de actividades que desarrolla el equipo directivo con el propósito de fortalecer las competencias y capacidades pedagógicas del docente en un marco de interaprendizaje. Son importantes: el intercambio de experiencias, los espacios de reflexión, las jornadas técnico pedagógicas, entre otras (Minedu, 2014a).

Según la tesis: La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores: nos da entender que el acompañamiento viene a ser una estrategia de supervisión pedagógica, donde se brinda un apoyo técnico, especializado y dinámico orientando a mejorar el aprendizaje y desempeño profesional (Callomamani, 2013).

Rodríguez, Leyva y Hopkins en su informe titulado: El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú plantea que: El acompañamiento es un proceso de mutua reflexión y retroalimentación. Se trabaja desde una perspectiva horizontal basada en actividades colaborativas en las que el acompañante favorece la reflexión del docente sobre su práctica pedagógica. Uno de los principales objetivos del programa es la generación de estrategias de acción adecuadas al contexto escolar específico en el que se desempeña el docente (Rodríguez, Leyva, Hopkins, 2016).

A continuación, se presenta un organizador que sintetiza lo antes mencionado.

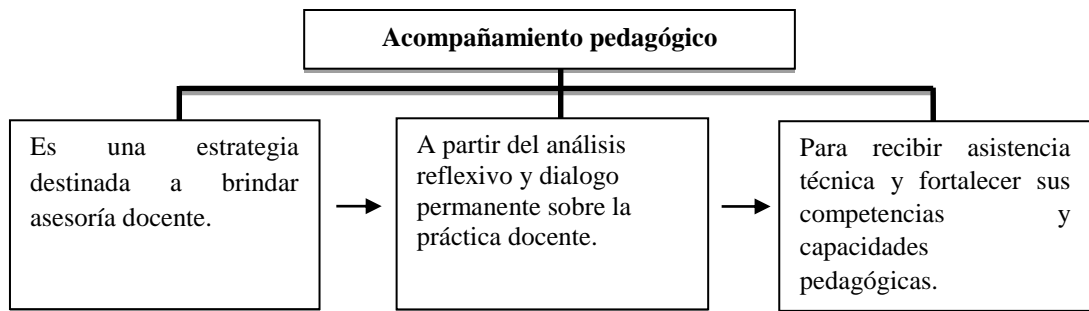


Figura 5: Análisis conceptual del Acompañamiento

5.1.1.2.1. *Estrategias de acompañamiento.* Existen diversas estrategias de acompañamiento que se pueden utilizar para la retroalimentación formativa respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de acompañamiento más pertinentes son:

A) *Visita al aula con asesoría.* Es una estrategia que consiste en la asesoría personalizada y en el mismo terreno de la clase, por parte del directivo hacia el docente. Es la estrategia más utilizada en el acompañamiento.

Es la forma de intervención en la práctica docente por parte del directivo. Tiene por finalidad mejorar y fortalecer las capacidades de la práctica pedagógica y de gestión escolar, partiendo de la reflexión crítica colaborativa. La visita se convierte en una posibilidad de influir directamente en el desempeño docente mejorando los aprendizajes de los estudiantes. Esto se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática (Minedu, 2014b).

Se caracteriza porque cada visita es una jornada pedagógica con la participación del docente y el líder pedagógico. Luego de la vista se genera un espacio de asesoría personalizada al docente; estas visitas están orientadas a fortalecer los aspectos pedagógicos y de gestión partiendo de acuerdos y compromisos. Con ello se pretende desarrollar en el docente la capacidad de autoevaluación, autorregulación y autorreflexión (Minedu, 2014b).

B) *Círculos de interaprendizaje.* Como su nombre lo indica, se refiere a las reuniones o mesas de trabajo que se desarrollan con los docentes donde en estos espacios se intercambian experiencias vinculadas con los aprendizajes de los estudiantes, en este caso, al desarrollo de la práctica docente y como potenciarla.

Fundamentalmente, en temas sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula docente estudiante.

5.1.1.2.2. *Instrumentos de acompañamiento*. Los instrumentos que se pueden emplear para el acompañamiento son:

A) *Ficha de observación*. Este instrumento permite el seguimiento de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las herramientas pedagógicas y convivencia al interior del aula. También se le conoce como guía de acompañamiento.

B) *Rúbricas*. Es el instrumento de acompañamiento que permite una asesoría pormenorizada, es decir por aspectos muy precisos. Estos aspectos son: Involucramiento en las actividades de aprendizaje, maximización del tiempo durante el desarrollo de la clase, promoción del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, evaluación de los aprendizajes, clima en el aula, y finalmente, normas y mecanismos de convivencia.

5.1.1.3. *Evaluación de la práctica docente*. “Es un proceso permanente de recojo de información, toma de decisiones y juicios de valor sobre la práctica docente” (Minedu, 2017).

5.1.1.3.1. *Tipos de evaluación*. Existen diversos tipos de evaluación que se pueden utilizar para garantizar la toma de decisiones acertadas. Se sugiere no remitirse a una fuente, y por el contrario, contar con diversas evidencias confiables. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación son:

A) *Autoevaluación*. Consiste en el recojo de información y reflexión para la toma de decisiones sobre la mejora de la práctica docente basadas en una mirada personal, donde el mismo docente elabora juicios de valor acerca de su desempeño.

B) *Coevaluación*. Consiste en la apreciación crítica y reflexiva sobre el desempeño de la práctica del par. Es necesario que los docentes gocen de la apertura y cultura de evaluación que les permita evaluar de forma objetiva y con una perspectiva de mejora continua.

C) *Heteroevaluación*. Es el tipo de evaluación que más se utiliza, sin embargo, el que mayores dificultades ha generado por las condiciones en las que se aplica generando muchas veces temor en el docente o falta de apertura. Se entiende por heteroevaluación como el proceso de reflexión y valoración del desempeño docente

basado en el criterio de otra persona, principalmente en el ámbito educativo realizada por el directivo de la institución educativa.

*5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.* Los instrumentos que se pueden emplear para la evaluación son:

A) *Lista de cotejo.* Este instrumento permite realizar de manera práctica la verificación del cumplimiento de actividades pedagógicas. Permite contrastar los resultados considerando criterios claros y precisos.

B) *Rúbricas.* Es el instrumento de evaluación que mide el nivel de logro alcanzado en el desempeño de la práctica docente. Facilita la identificación de los aspectos críticos y la valoración diferenciada en el desarrollo de las competencias profesionales.

## **5.1.2. Área curricular de Matemática**

*5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.* El enfoque sustenta el desarrollo de las competencias en el área de matemática. En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas, el cual se define a partir de las siguientes características, la matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste, toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problema planteados a partir de situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativo que se dan en diversos contextos.

*5.1.2.2. Competencias del área de Matemática.* El programa curricular de educación primaria que emana del Minedu nos da a conocer distintas competencias, dentro de las cuales cabe resaltar la competencia del área de matemática referida a la resolución de problemas. Esta consiste en que el estudiante comprenda y solucione problemas dados por el docente o se plante nuevos problemas que demanden construir y comprender las nociones del sistema numérico, sus operaciones y propiedades. Además, debe estar dotado de su significado y conocimientos en la situación problemática para representar o reproducir relaciones entre datos y condiciones, esto implica que el estudiante como el docente selección en estrategias y

procedimientos para dar solución como análisis de los problemas, búsqueda alternativa de solución y la resolución de problema (Minedu, 2016).

*5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar las competencias del área de matemática.* Las estrategias metodológicas para promover las competencias del área de matemática implican por parte del docente, estar muy familiarizado con el desarrollo de las estrategias para manejarla correctamente que le permitan al estudiante comprender la situación problemática ya sea dado por el docente o producido por el mismo estudiante (Minedu, 2016).

Para la resolución de problemas matemáticos se plantea algunas estrategias siendo una de ellas:

Primero: comprender el problema. En este paso se da lectura al problema, se analiza de que trata el problema, que datos nos brindan y cuál es la relación con la incógnita entre otras actividades.

Segundo: Concebir un plan o diseñar una estrategia. Es aquí donde el estudiante, teniendo al docente como apoyo busca como resolverlo e imagina diferentes formas para dar solución al problema.

Tercero: Llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia. Consiste en ejecutar la estrategia que ha decidido aplicar el estudiante comprobando cada uno de los pasos.

Cuarto: Reflexiona sobre el proceso seguido. Revisar el plan. En esta etapa se produce la reflexión en el estudiante viendo que el resultado es el que pedía en el problema, da a conocer como ha obtenido el resultado.

*5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.* Para el desarrollo de las competencias a través del desarrollo de sesiones de aprendizaje se tiene que tener en cuenta primeramente los recursos humanos, luego el maestro debe aplicar los recursos y materiales educativos como cuerpos geométricos, regletas de Cuisenaire, base diez, ábacos, triángulos, fracciones y textos de matemática con la finalidad de que estos recursos se hallen al alcance de los estudiantes, para que hagan uso de estos y así les pueda facilitar su trabajo en cuanto a resolver problemas, los cuales les va permitir lograr elevar sus niveles de aprendizaje en el aula. Así mismo es de mucha ayuda para el docente utilizar estos recursos adecuándolos al desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, con el objetivo de mejorar su práctica pedagógica tanto en lo profesional como en su persona, así como en los estudiantes. Así también la docente debe involucrar a los padres de familia en la elaboración de algunos

materiales no estructurados los cuales sirvan de apoyo para la concreción de los aprendizajes (Minedu, 2016).

*5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de aprendizaje.* Una de las estrategias es el uso efectivo del tiempo en el aula de clases por los docentes, esto permitirá que los estudiantes estén centrados en la construcción de sus aprendizajes significativos con una buena convivencia escolar, logrando los estándares establecidos por el Minedu; y todo ello es posible manejando acertadamente las transiciones, interrupciones y actividades accesorias.

Asimismo, es una estrategia para mantener un buen clima en el aula que el docente esté siempre pendiente de los estudiantes en el momento de la ejecución de la sesión de aprendizaje, percibiendo si los aprendizajes que se están construyendo son pertinentes, evitando así que los estudiantes se queden con dudas o con conocimientos errados. Debe haber tiempo oportuno para absolver preguntas, dudas; para ello es necesario que el docente realimente del tema.

Por otro lado, para lograr una buena convivencia escolar en el aula es la metodología que utiliza el docente en el desarrollo de su sesión de aprendizaje, mediante el uso de estrategias interactivas, los medios y materiales educativos, los procesos pedagógicos y los procesos didácticos; esto contribuirá a que los niños y niñas se sientan motivados por sus aprendizajes.

Además, como estrategia tenemos el uso adecuado de los medios y materiales educativos los cuales deben ser imprescindibles en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje con los estudiantes en el aula por el docente, motivando el interés por sus propios aprendizajes que propicie generar niveles de aprendizaje significativos en los estudiantes dentro de una buena convivencia escolar.

Asimismo, el juego en el aula es una estrategia para la buena convivencia, busca integrar a los estudiantes en el trabajo en equipo, genera alegría de vivir, disfrutar del momento y construye cimientos para una felicidad de pilares sólidos. Este les ayuda a desarrollar su creatividad, actuar con libertad, su manera de ser, vivir, pensar, sentir y actuar mediante el uso de diversas estrategias para alcanzar metas a través de la cooperación y del esfuerzo mutuo de todos los participantes (Gorbeña, Lucía. 2016).

Para que la sesión de aprendizaje sea eficaz se debe tener en cuenta la formación moral y autónoma del estudiante en el aula por parte del docente a través de la disciplina positiva en donde los alumnos participen activamente en forma consensuada en la elaboración de las normas de convivencia para aceptarlas,

respetarlas y cumplirlas dentro y fuera de la escuela. Por otro lado, la disciplina punitiva no contribuye a una buena convivencia escolar y a la construcción de aprendizajes significativos por estar basada en el maltrato físico y psicológico, normas impuestas, tiene un orden jerárquico por lo tanto esta debe ser erradicada de las aulas.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

La experiencia exitosa de la IE Veritatis Spendor denominada “Sin amor no hay aprendizajes”, La Pedagogía del Amor, sus orígenes, su enfoque y el papel indispensable del maestro para canalizar la propuesta. La experiencia exitosa se desarrolló en la provincia de Huarochirí, región Lima, Perú en el año 2014. Consiste en que el maestro para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje ha utilizado el método de Sócrates donde el educador ha generado aprendizajes en sus estudiantes a base de interrogantes, extrajo de ellos conocimientos previos para la construcción de sus nuevos conocimientos. Para ello quien lo lideró fue una persona con vocación de servicio, que amó de manera especial a cada uno de sus estudiantes y tubo disposición de tiempo y brindó todas las herramientas necesarias a los docentes logró de esta manera el progreso intelectual, social, moral y espiritual en sus docentes. Los resultados que se obtuvieron en esta experiencia fueron que se obtuvieron aprendizajes de calidad y por ende la formación integral de los estudiantes con una buena convivencia escolar y el trabajo en equipo.

El educador contó con cualidades, equilibrio personal y madurez, discernimiento, creatividad, sentido de humor, paciencia, actitud de escucha y fe profunda, que le ayudó a confiar en sí mismo, así como en sus estudiantes los cuales dieron buenos resultados a sus maestros y padres de familia, obtuvieron logros significativos en las pruebas aplicados por el Ministerio de Educación o por UGEL. Además, formaron ciudadanos con valores y principios morales que hicieron frente a los problemas sociales que se presentaron en la sociedad (Saavedra, 2014).

## 6. Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos

**6.1.1. Objetivo general.** El objetivo del Plan de Acción es implementar el MAE con la finalidad de mejorar la práctica docente con los estudiantes para el logro de mejores niveles de aprendizaje.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

**6.1.2 Objetivo específicos.** A continuación se presentan los objetivos específicos que se lograrán con la implementación del Plan de Monitoreo y Evaluación de la practica docente.

- 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 y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.

## **6.2 Matriz del Plan de Acción**

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

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

Alternativa de solución priorizada	objetivos específicos	indicadores	metas	estrategias	actividades	responsables	cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	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 y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula.	1.1. Reuniones de sensibilización: sobre la Importancia del currículo, elementos del currículo y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo.	x					x						
					1.2. Elaboración de instrumento de monitoreo.	Equipo directivo.	x											
					1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	Equipo directivo.	x											
					1.4. Socialización de los instrumentos.	Equipo directivo.	x											
					1.5. Diagnóstico del desempeño docente. (visita al aula N° 1).	Equipo directivo.	x											
					1.6. Procesamiento y comunicación de resultados del monitoreo.	Equipo directivo.	x											
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de visitas con asesoría al aula atendidas.	Visita al aula con asesoría.	2.1. Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento.	Equipo directivo.	x											
					2.2. Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Equipo directivo.	x											

fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	Número de círculos de interaprendizaje.	4 círculos de aprendizaje realizados.	Círculos de interaprendizaje.	2.3. Ejecución de las visitas al aula (2, 3).	Equipo directivo.		x		x				x								
				3.1. Reuniones colegiadas para la planificación de los círculos de aprendizaje.	Equipo directivo.	x															
				3.2. Implementación de círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo.	x		x		x		x									
				3.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje (planificación curricular).		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
				3.4. Ejecución de los círculos de interaprendizaje (socialización de sesiones de aprendizaje).	Equipo directivo.	x															
				3.5. Ejecución de los círculos de interaprendizaje (utilización de materiales educativos).	Equipo directivo.		x														
				3.6. Ejecución de los círculos de interaprendizaje (estrategias	Equipo directivo.		x														

					metodológicas).													
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	Número de docentes evaluados.	7 docentes evaluados.	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación.	4.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo.	x											
					4.2. Socialización de la ficha de autoevaluación coevaluación y heteroevaluación.	Equipo directivo.		x										
					4.3. Cronograma de evaluación.	Equipo directivo.			x									
					4. 4. Aplicación de fichas de evaluación.	Equipo directivo.				x								
					4.5. Sistematización de los resultados de evaluación.	Equipo directivo.					x							

Figura 6: Matriz del Plan de Acción.

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

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

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias, instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

Objetivos específicos	indicadores	estrategias/tipos	actividades	actores	nivel de implementación						evidencia	instru- mentos	recursos	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Reuniones de sensibilización: sobre la importancia del currículo, elementos del currículo y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo						x	Actas de acuerdos y compromiso.	Guía de monitoreo y rubrica.	Cronograma de visitas al aula. Protocolo de monitoreo.	90% de visitas ejecutadas.
			1.2. Elaboración de instrumento de monitoreo.	Equipo directivo	x									
			1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	Equipo directivo			x							
			1.4. Socialización de los instrumentos.	Equipo directivo			x							
			1.5. Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula N° 1).	Equipo directivo			x							
			1.6. Procesamiento y comunicación de resultados del monitoreo.	Equipo directivo			x							

Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Visita al aula con asesoría.	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento.	Equipo directivo			x				Actas de acuerdos y compromiso.	Guía de visita al aula para el acompañamiento, rubrica.	Protocolo de acompañamiento y el cronograma de vistas.	90% de visitas ejecutadas.
			2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Equipo directivo	x					Actas de acuerdos y compromiso.	Protocolo de acompañamiento.	Plan de Monitoreo.		
			2.3 Ejecución de las visitas al aula (2, 3).	Equipo directivo	x					Actas de acuerdos y compromiso.	Protocolo de acompañamiento Fichas de monitoreo.	Plan de Monitoreo.		
	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Círculos de interaprendizaje.	3.1 Reuniones colegiadas para la planificación de los círculos de aprendizaje.	Equipo directivo	x					Actas de acuerdos y compromisos Informe de acompañamiento.	Guía de observación Lista de cotejo.	Protocolo de acompañamiento PEI PAT DC Documentos institucionales.	90% de círculos de interaprendizaje ejecutados.	
			3.2 Implementación de círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo	x					Actas de acuerdos y compromisos	Guía de observación Lista de cotejo.	Protocolo de acompañamiento PEI PAT DC Documentos institucionales.		

			3.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje (planificación curricular).	Equipo directivo	x					Planificación curricular.	Guía de observación Lista de cotejo	Protocolo de acompañamiento PEI PAT DC Documentos institucionales.	
			3.4 Ejecución de los círculos de interaprendizaje (socialización de sesiones de aprendizaje).	Equipo directivo	x					Sesiones de aprendizaje.	Guía de observación.	Protocolo de acompañamiento PEI PAT DC Documentos institucionales.	
			3.5 Ejecución de los círculos de interaprendizaje (utilización de materiales educativos).	Equipo directivo	x					Materiales educativos.	Lista de cotejo.	Protocolo de acompañamiento PEI PAT DC Documentos institucionales.	
			3.6 Ejecución de los círculos de interaprendizaje (estrategias metodológicas).	Equipo directivo	x					Actas de acuerdos y compromisos.	Guía de observación Lista de cotejo.	Protocolo de acompañamiento PEI PAT DC Documentos institucionales.	
Evaluar la	Porcentaje de	Autoevaluación	4.1 Jornada de	Equipo	x					Informes de	Lista de	Informes de	90% de

práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	las jornadas de reflexión ejecutadas de la práctica docente.	Coevaluación Heteroevaluación.	sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	directivo							autoevaluación Informe de logros, dificultades y aspectos a mejorar.	cotejo Lista de verificación Rubrica.	monitoreo y acompañamiento de Matriz de competencias del desempeño docente.	evaluación realizada.
			4.2 Socialización de la ficha de autoevaluación coevaluación y heteroevaluación.	Equipo directivo	x									
			4.3 Cronograma de evaluación.	Equipo directivo	x									
			4. 4 Aplicación de fichas de evaluación.	Equipo directivo	x									
			4.5 Sistematización de los resultados de evaluación.	Equipo directivo	x									

Tabla 7: Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente tiene como objetivos realizar el monitoreo, el acompañamiento y la evaluación de la práctica docente, pero para el logro se presentan riesgos especialmente de los docentes, frente a ello el equipo directivo plantea varias medidas para tratar de sensibilizar, involucrar a los docentes en el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la docencia.

A continuación, se presenta una tabla referente a los objetivos, riesgos y medidas a adoptar que clarifica lo anterior mencionado.

Objetivos Específicos	Riesgos	Medidas a Adoptarse
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 y la convivencia en el aula.	Resistencia al monitoreo Escasos espacios para realizar el monitoreo Se cuenta con pocas fuentes de información Ausentismo de los docentes a las actividades de monitoreo. Docentes que no se involucran con las actividades que realiza el equipo directivo.	Sensibilización sobre la importancia e impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico.
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.	Limitación del tiempo para realizar el acompañamiento Poca apertura a recibir sugerencias por parte de los docentes.	Implementar el acompañamiento pedagógico con nuevas estrategias Involucrar a los docentes en todas las etapas de acompañamiento.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	Temor a la evaluación punitiva Poca disposición de los docentes para la heteroevaluación y coevaluación.	Implementar el proceso de evaluación del desempeño docente con estrategias de autoevaluación. Capacitar en la importancia de la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación.

Figura 8: Riesgos y Medidas a adoptarse.

## 8. Presupuesto

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

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Reuniones de sensibilización: sobre la importancia del currículo, elementos del currículo y las características del monitoreo en la IE.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Municipalidad Distrital
1.2 Elaboración de instrumento de monitoreo.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
1.4 Socialización de los instrumentos.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Municipalidad Distrital
1.1. Diagnóstico del desempeño docente. (visita al aula N° 1)	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Municipalidad Distrital
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados del monitoreo.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
2.3 Ejecución de las visitas al aula (2, 3).	abril junio setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
3.1 Reuniones colegiadas para la planificación de los círculos de aprendizaje.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
3.2 Implementación de círculos de interaprendizaje.	marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
3.3 Ejecución de los círculos de	marzo	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos

interaprendizaje (planificación curricular).		por número de docentes.	propios
3.4 Ejecución de los círculos de interaprendizaje (socialización de sesiones de aprendizaje).	marzo	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Municipalidad Distrital
3.5 Ejecución de los círculos de interaprendizaje (utilización de materiales educativos).	mayo-julio-setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Municipalidad Distrital
3.6 Ejecución de los círculos de interaprendizaje (Estrategias metodológicas).	mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
4.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
4.2 Socialización de la ficha de autoevaluación coevaluación y heteroevaluación.	abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
4.2 Socialización de la ficha de autoevaluación coevaluación y heteroevaluación.	abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
4.3 Cronograma de evaluación.	abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
4. 4 Aplicación de fichas de evaluación.	abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios

Figura 9: Presupuesto de Plan de Acción.

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

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos nos permitió brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de aprendizaje en las competencias de resolución de problemas y la toma de decisión acertadas referente a una alternativa de solución que involucró la participación activa de todos los agentes educativos de la Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba.

El módulo I Inducción brindó orientaciones correspondientes a los lineamientos sobre cómo liderar la gestión escolar en la institución educativa diseñando una ruta de cambio para convertirla en una institución acogedora, con buena convivencia escolar que permita al líder pedagógico identificar los problemas que afectaban de manera efectiva el logro de los aprendizajes de los estudiantes, mejorando todo esto mediante la sensibilización y el trabajo en equipo entre agentes educativos. A partir de este proceso se logró identificar como problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática en los estudiantes del III y IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba - UGEL Sánchez Carrión.

El módulo 1, sobre dirección escolar desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además se planteó mejorar el problema priorizado referente a los bajos niveles de aprendizaje en las competencias de resolución de problemas en el área de matemática, asimismo se buscó alternativas de solución como la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), usando estrategias metodológicas como los círculos de interaprendizaje, talleres sensibilización, jornadas de reflexión, las cuales permitirán mejorar la práctica pedagógica en el aula en relación a los aprendizajes de los estudiantes.

El módulo 2, abordó el eje temático de planificación escolar buscó diseñar y planificar alternativas de solución ante el problemas priorizado como es el bajo nivel de logro en las competencias de resolución de problemas en el área de matemática a partir del análisis de las necesidades e intereses de los estudiantes de la institución educativa, se debe implementar un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación

el cual parta del contexto, de las políticas y de la normatividad vigente, con el uso óptimo de los recursos y materiales educativos, uso efectivo del tiempo, gestión curricular a su alcance y responsabilizándose por los resultados de aprendizaje en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar.

El módulo 3, referente a la participación y clima institucional, permitió identificar la problemática que aqueja a la institución educativa como es nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática en los estudiantes del III y IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80222 “Nuestra Señora del Carmen” del distrito de Sartimbamba, esto se debe a la falta de implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que ayude a mejorar la práctica docente en el aula con los estudiantes; además que se elaboró el informe de diagnóstico que ayudó a recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y el grupo focal. Para ello se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los estudiantes en el desarrollo de la resolución de problemas.

Por otro lado, el módulo 4 sobre gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico orientó la conducción de los procesos de gestión de la institución educativa el cual tiene como objetivo lograr que los estudiantes eleven sus niveles de aprendizaje en el área de matemática, obteniendo satisfactoriamente aprendizajes de calidad, aprendiendo a distinguir claramente los medios que la escuela puede utilizar, de los fines de la educación que el país ha establecido y que cada escuela deberá potenciar.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió sustentar la alternativa de solución al problema priorizado, así como diseñar el plan de actividades y de evaluación sobre las acciones que permitirán mejorar la práctica docente en el área de matemática. Como líder pedagógico, se asume el compromiso de conducir con eficacia el desempeño docente, generando la reflexión sobre la práctica pedagógica orientada a la escuela en

su conjunto hacia la mejora de los aprendizajes. Ello implica tener claros los propósitos, metas y las formas de llevar a cabo estos procesos. Todo lo aprendido en el diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico se ha venido implementando en la institución educativa, mejorando en los docentes su capacidad de fortalecimiento en la práctica pedagógica en las aulas. Asimismo, se viene manteniendo una buena convivencia escolar y democrática con todos los actores educativos.

## 10. Lecciones Aprendidas

Con el presente trabajo académico se ha aprendido que el liderazgo pedagógico del directivo se fortalece con el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. El cual siempre debe estar orientado a mejorar la práctica pedagógica y definitivamente no a la sanción, esta perspectiva genera cambios positivos a partir de la reflexión, siendo el trabajo colaborativo un ambiente de buena convivencia escolar, logrando ejercer su trabajo con mejor calidad.

A nivel de institución educativa es imprescindible la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico, porque son espacios donde los docentes socializan diferentes ideas y opiniones, reflexionando sobre su labor en aula. Para ello es importante que la comunidad participe en la elaboración y aplicación a fin de establecer acciones y compromisos, logrando que los docentes monitoreados se sientan parte de los objetivos y metas institucionales. Como también se debe desterrar la idea que solo el directivo es responsable de la formulación de acciones de mejora de la calidad educativa, siendo responsabilidad compartida para mejorar la calidad educativa.

Otra lección aprendida consiste en reconocer que la evaluación es el proceso clave que permite mejorar el desempeño del docente. En ello está implicados los diversos actores educativos, en un clima adecuado que garantice su implementación y ejecución. El rol del líder pedagógico resulta fundamental, es el encargado de gestionar las condiciones técnicas como socioemocionales. Siendo la experiencia del directivo fundamental quien debe demostrar dominio y tino para conducir dicho proceso, fortaleciendo siempre el capital humano de su institución educativa.

## Referencias

- Callomamani, A. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores (Tesis Maestría)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.
- Gorbeña, Lucía. (2016) Programa y estrategias para la convivencia escolar. Ayuntamiento de LEIOA.
- Loera, Eva. (2017). Estrategias de Estilos de Aprendizaje de estudiantes: Proceso de Validación. *Alteridad*. Vol. 12. N°2. 224-237. Guanajuato, México.
- Ministerio de Educación. (2014a). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2014b). Protocolo de Acompañamiento Pedagógico. Lima Perú.
- Ministerio de Educación. (2015). *Manual de Gestión Escolar*. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2016). Programa Curricular de Educación Primaria. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima, Perú.
- Robinson, Viviane, Lloyd, Claire y Rowe, Kenneth. (2014). El impacto del liderazgo en los estudiantes: Un análisis de los efectos diferenciados de los tipos de liderazgo. *REICE*, Vol. 12, N° 4, 13-40. Madrid, España.
- Rodríguez, Leyva, Hopkins. (2016). *El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Saavedra., Agama, A., Alarcón, L., Calagua, Janet., Castro, Rosa.,... Zavaleta, Sonia. (2014). *Experiencia de la IE. Veritatis Spondor denominada "Sin amor no hay aprendizajes"*. *Experiencia de la IE. Veritatis Spondor*. Huarochirí, Lima, Perú.