

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL II CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 1872-“MARÍA ALTAMIRANO CASTILLO” DEL DISTRITO DE HUAMACHUCO, 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

CUEVA DE LA CRUZ, María Teonila

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática	
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico	
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.....	7
2.1.1. Resultados cuantitativos	7
2.1.2. Resultados cualitativos	7
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	17
5.1. Marco Conceptual	
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	17
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	17
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	17
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	17
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.....	17
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	18
5.1.1.2.2. Modalidades del acompañamiento pedagógico.....	18
5.1.1.2.3. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	18
5.1.1.3. Evaluación	
5.1.1.3.1. Definición de evaluación del desempeño docente.....	21
5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación del desempeño docente.....	22
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación del desempeño docente.....	22
5.1.2 Área curricular de Matemática	
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	23
5.1.2.2. Competencias del área de Matemática.....	23

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para desarrollar el Área de Matemática.....	23
5.1.2.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar el Área de Matemática	24
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizaje.....	24
5.2 Experiencia Exitosa.....	25
6. Diseño de Plan de Acción	27
6.1 Objetivos.....	29
6.1.1 Objetivo general.....	29
6.1.2 Objetivos específicos.....	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	29
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	29
8. Presupuesto.....	34
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	40
10. Lecciones Aprendidas.....	42
Referencias.....	44

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	06
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados del diagnóstico.....	10
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	14
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	30
<i>Figura 5.</i> Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	34
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	40

Introducción

El presente trabajo académico se ha elaborado con el propósito de investigar las causas que ocasionan el nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática de los estudiantes del II ciclo de la EBR de la IE 1872 “María Altamirano Castillo” de la ciudad de Huamachuco, toda vez que el logro de los aprendizajes es prioridad de la institución educativa por lo tanto se debe desarrollar estrategias que ayuden a los estudiantes a mejorar sus aprendizajes.

La finalidad del presente trabajo es dar a conocer el Plan de Acción para revertir la situación problemática identificada, con el propósito de mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en el área de matemática, garantizando el logro de los aprendizajes, para ello, se realizó el diagnóstico en la que se aplicaron instrumentos como: la ficha de monitoreo, de donde se obtuvo información de la práctica pedagógica y una encuesta de opinión, se analizaron los resultados de los instrumentos aplicados, planteando alternativas de solución; así mismo se revisó fuentes bibliográficas para dar consistencia teórica y sustentar la propuesta permitiendo plantear actividades orientadas a mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través del fortalecimiento de las competencias de las docentes para el trabajo pedagógico.

En el primer apartado del trabajo académico se presenta la identificación de la problemática extraída del árbol de problemas, la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa y la formulación del problema identificado a través de la textualización del árbol de problemas. Luego en el segundo apartado se aborda el diagnóstico, se sistematiza los resultados de los instrumentos aplicados a las docentes de cinco años, haciendo un análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos extraídos de los instrumentos aplicados.

En el tercer apartado se detalla la caracterización del rol como líder pedagógico relacionándolo con las cinco dimensiones de Viviane Robinson. El cuarto apartado hace referencia a la alternativa de solución planteada para enfrentar el problema priorizado. En el quinto apartado se detalla la sustentación teórica de la alternativa de solución propuesta para solucionar el problema priorizado, la misma que va a dar consistencia al presente trabajo académico.

En el sexto apartado se encuentra el diseño del Plan de Acción, el objetivo general y objetivos específicos propuestos, así como la Matriz de Evaluación del Plan de Acción. En el séptimo apartado se explicita el Plan de monitoreo y evaluación propuesto. En el octavo apartado se detalla el presupuesto con el que se debe contar para la ejecución del Plan de monitoreo. En el noveno apartado, se encuentra la descripción que se ha seguido durante el proceso de elaboración del presente trabajo académico, haciendo referencia a los cinco módulos formativos desarrollados en el marco de la segunda especialidad en Gestión con Liderazgo Pedagógico. En el décimo y último apartado se detallan las lecciones aprendidas producto de todo el proceso seguido durante la elaboración del presente trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 1872 “María Altamirano Castillo”

La IE N° 1872-“María Altamirano Castillo” se encuentra ubicada en el Barrio Cumbicus de la Ciudad de Huamachuco, distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión, región La Libertad. El personal docente de la institución está conformado por una directora designada, dos docentes de aula nombradas, una docente contratada y una auxiliar de educación. Los padres de familia de los estudiantes en su mayoría se dedican al comercio informal, la minería y la agricultura.

El barrio cumbicus se encuentra ubicado a 15 minutos del centro de la ciudad, pertenece al sector 7, es un barrio basto de leyendas y tradiciones, cuenta con autoridades representativas como alcalde vecinal, teniente gobernador, presidente de la junta administradora del agua, presidente de las rondas urbanas, presidente del vaso de leche, con las que la institución educativa mantiene permanente coordinación. Las familias en su mayoría proceden de los caseríos cercanos al barrio quienes migran del campo a la ciudad en busca de mejores oportunidades, un buen porcentaje de ellos no tiene estudios superiores incluso no han concluido los estudios básicos.

Las demandas territoriales de la comunidad, exigen a la escuela una formación de estudiantes en la práctica de valores que ayuden a la consolidación de una cultura de paz, emprendedores de tal manera que puedan sacar adelante a su familia y comunidad, así mismo que pongan en práctica el cuidado del medio ambiente, a formar personas para el desarrollo de Cumbicus respetando sus deberes y defendiendo sus derechos .

La Institución Educativa atiende a 102 niños de tres, cuatro y cinco años, distribuidos en cuatro secciones, cuenta con infraestructura propia saneada en registros públicos, la infraestructura está construida de material noble en dos niveles; cuenta con servicios básicos de agua, desagüe y energía eléctrica, por su ubicación está predispuesta a ser afectada en caso de deslizamiento de tierras ya que está ubicada en pendiente.

Como fortalezas tenemos: gestión institucional basada en el trabajo en equipo, con docentes en constante capacitación, buen clima institucional cimentado en el respeto y la comunicación asertiva, decisiones institucionales tomadas en consenso con la comunidad educativa. Además contamos con oportunidades como participación y colaboración activa de los padres de familia, coordinación permanente con las autoridades locales del sector. Todo ello coadyudará a mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de la IE.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema planteado en el presente trabajo académico ha sido formulado en función del logro de aprendizajes de los estudiantes, para ello se convocó a una reunión de trabajo con las docentes, se revisó los registros y las actas de evaluación de los tres últimos años llegando a la conclusión que el problema más resaltante de la Institución Educativa era el “Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del II ciclo de la EBR de la I.E. N° 1872-María Altamirano Castillo, del Distrito de Huamachuco, Provincia de Sánchez Carrión-La Libertad.

El problema priorizado fue analizado a través de la técnica de árbol de problemas determinando las causas y efectos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. La primera causa del problema priorizado es, la planificación curricular desfasada, desligada del enfoque de resolución de problemas, ésta causa se vincula con el factor relacionado a la gestión del currículo, el efecto de es la planificación de sesiones de aprendizaje sin tomar en cuenta los procesos didácticos del área de Matemática.

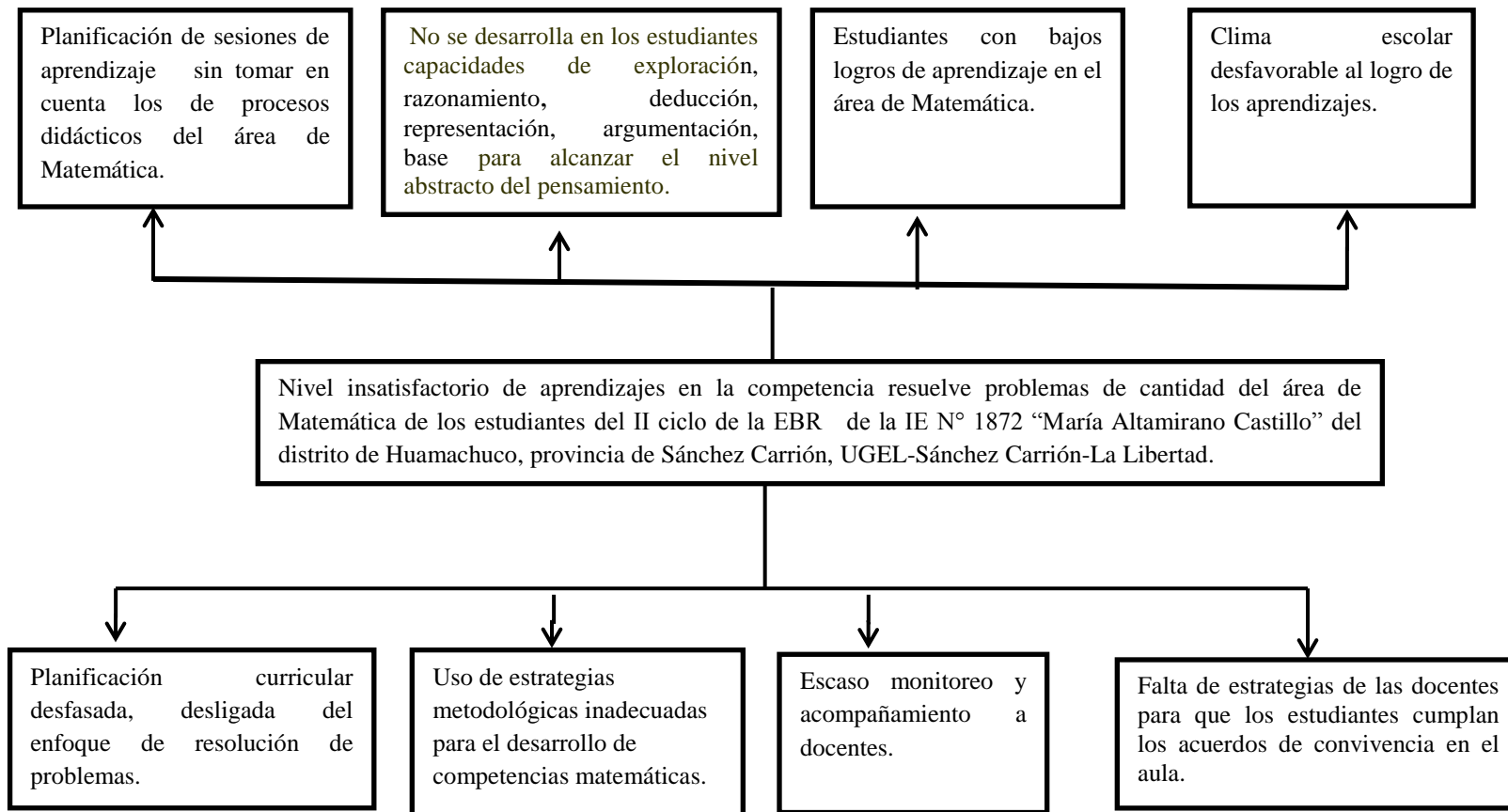
La segunda causa es el uso de estrategias metodológicas inadecuadas para el desarrollo de competencias matemáticas, el factor con el que se vincula es la gestión del currículo. El efecto de esta causa es que se limita el desarrollo de las capacidades de los estudiantes de explorar, razonar, deducir, representar, argumentar base para alcanzar el nivel abstracto del pensamiento. La enseñanza de la matemática no implica acumular conocimientos memorísticos cobra mayor significado y se aprende mejor cuando se aplica a situaciones de la vida real.

Otra de las causa asociada al nivel insatisfactorio de aprendizaje de los estudiantes es el escaso monitoreo y acompañamiento por parte del directivo, primando la autoevaluación

que no siempre permite recoger información fiable para brindar la retroalimentación pertinente y oportuna para mejorar la práctica pedagógica. El factor con el que se vincula esta causa la planificación del monitoreo y acompañamiento, el efecto es que no se generan espacios para la reflexión y autoreflexión de la práctica pedagógica lo cual no permite que se mejore el trabajo docente en el aula repercutiendo en los bajos logros de aprendizaje de los estudiantes en el área de matemática.

La cuarta causa está relacionada con la falta de estrategias de las docentes para que los estudiantes cumplan las normas de convivencia en el aula, el factor asociado a esta causa es gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, esto trae como consecuencia un clima desfavorable para el logro de los aprendizajes por parte de los estudiantes. Las docentes tienen la responsabilidad de garantizar que el clima escolar en el aula y las relaciones entre los estudiantes sean armónicas que estimulen su aprendizaje. Las actitudes de las docentes en la escuela con los colegas, es de respeto pero no comparten experiencias de trabajo en aula, prima el individualismo; con los padres de familia el trato es cordial pero muchas veces caen en el autoritarismo; con el directivo las relaciones son cordiales aunque muchas veces quieren imponer sus ideas.

El problema abordado es superable toda vez que contamos con fortalezas y oportunidades institucionales, como fortalezas tenemos gestión institucional basada en el trabajo en equipo, docentes en constante capacitación, buen clima institucional cimentada en el respeto y la comunicación asertiva, decisiones institucionales tomadas en consenso con la comunidad educativa. Como oportunidades tenemos participación y colaboración activa de los padres de familia, coordinación permanente con las autoridades locales del sector. Todo ello permitirá mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa antes mencionada. A continuación presentamos el árbol de problemas:



Figural. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. A continuación presentamos los resultados cuantitativos del instrumento aplicado (ficha de monitoreo de la práctica pedagógica). Las docentes tienen dificultades para elaborar su planificación curricular de acuerdo al enfoque por competencias, no se toman en cuenta los procesos didácticos ni pedagógicos, no se dosifica el tiempo adecuadamente ya que no se asigna mayor tiempo al desarrollo de actividades pedagógicas, esto se da debido a la preponderancia de estrategias tradicionales desligadas del enfoque por competencias.

Las docentes no consideran en las sesiones de aprendizaje estrategias metodológicas que respondan a los procesos didácticos del enfoque matemático, limitando así las capacidades de los estudiantes de explorar, razonar, deducir, representar, argumentar y por ende bajos logros en el aprendizaje. Esto se debe a la falta de interés por empoderarse de las estrategias propuestas en las rutas del aprendizaje primando el uso de estrategias descontextualizadas del enfoque de resolución de problemas.

Las docentes tienen dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de sus estudiantes, mediante una comunicación asertiva con escucha activa para promover un clima democrático basado en relaciones horizontales y colaborativas. Es de suma importancia generar en las aulas un ambiente de confianza y respeto para el logro de los aprendizajes, por ello las docentes deben promover estrategias para que los estudiantes cumplan con los acuerdos de convivencia en el aula durante el desarrollo de las actividades de aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. A continuación presentamos los resultados cualitativos del instrumento aplicado (guía de preguntas a docentes). Las docentes manifiestan que el monitoreo se realiza con poca frecuencia, las pocas veces que se lleva a cabo no considera espacios para la reflexión de la práctica pedagógica mucho menos se da la asesoría personalizada, por lo es necesario establecer cronogramas consensuados de acompañamiento a fin de fortalecer las capacidades de las docentes sobre aspectos que necesitan mejorar fortaleciendo su desempeño en el aula para

alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes. En el monitoreo se prioriza la autoevaluación lo cual no permite tener una información veraz y objetiva del trabajo docente, además no se sistematiza ni se comunica los resultados obtenidos.

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

El problema priorizado en el presente trabajo académico tiene relación con la visión de cambio institucional que es la mejora de los aprendizajes, por ello se analizaron los resultados cuantitativos y cualitativos de los instrumentos aplicados obteniendo las siguientes conclusiones: En referencia a la planificación curricular se ha identificado que las docentes no toman en cuenta al planificar el enfoque por competencias, además no dosifican el tiempo adecuadamente para el desarrollo de las actividades pedagógicas, en el desarrollo de las sesiones no se consigna estrategias que respondan a los procesos didácticos del área, limitando el desarrollo de las capacidades de los estudiantes para el aprendizaje de la matemática; así mismo no se promueve dentro del aula un clima que garantice el aprendizaje de los estudiantes.

Las conclusiones de los resultados cuantitativos del problema también están vinculadas con los procesos operativos escuela como: Realizar la programación curricular, desarrollar sesiones de aprendizaje y promover la convivencia escolar. Estos a su vez se relacionan con los compromisos de gestión escolar: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y gestión de la convivencia escolar. Además, guardan coherencia con la competencia uno del MBD Directivo relacionado con la planificación institucional y con la competencia cinco orientada a la autoevaluación docente para la mejora continua de la práctica pedagógica garantizando el logro de los aprendizajes.

En cuanto a los resultados cualitativos tenemos el escaso monitoreo y acompañamiento, estas conclusiones se relacionan con el proceso de gestión PO03: realizar acompañamiento pedagógico, así mismo con el cuarto compromiso de gestión: Monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica y finalmente con la competencia seis del marco del buen desempeño directivo: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del

acompañamiento y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar mejores logros en el aprendizaje de los estudiantes.

Entre los retos que se tiene para lograr las acciones de monitoreo y acompañamiento en base al enfoque crítico reflexivo es: fortalecer las capacidades de las docentes en planificación curricular de acuerdo al enfoque por competencias y en la planificación de estrategias de acuerdo al enfoque matemático; así como desarrollar en las docentes habilidades para promover un buen clima escolar. El desafío para solucionar el problema priorizado es elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes de cinco años en el área de matemática optimizando su aprendizaje. En la siguiente figura se puede observar la relación entre el problema y los procesos de gestión de la escuela.

Problema	Diagnóstico(Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicadas?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del II ciclo de la EBR de la IE N° 1872 “María Altamirano Castillo” del distrito de Huamachuco,</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>Las docentes tienen dificultades para realizar su programación curricular teniendo en cuenta el enfoque por competencias, incluir actividades y estrategias para los procesos pedagógicos y didácticos dosificando el tiempo y contextualizando.</p> <p>Las docentes tienen dificultades en aplicar las estrategias didácticas que respondan al enfoque del área de la matemática. Esto se debe a la falta de empoderamiento de las estrategias de las rutas.</p> <p>Las docentes tienen dificultades para reconocer el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante comunicación estimulante y/o positiva y de promover un clima democrático y participativo entre ellos, basados en relaciones horizontales, colaborativas.</p>	<p>PO02 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 institución educativa.</p> <p>COMPROMISO 5: Gestión de la convivencia escolar.</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, orientándolo hacia el logro de metas de aprendizaje (MINEDU, 2014).</p> <p>COMPETENCIA 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizajes con las y los docentes de su IE, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje (MINEDU, 2014).</p> <p>COMPETENCIA 2: 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 (MINEDU, 2014).</p>

provincia de Sánchez Carrión, UGEL- Sánchez Carrión-La Libertá.	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>El monitoreo y acompañamiento se realiza con poca frecuencia, las veces que se lleva a cabo no considera espacios para la autorreflexión de la práctica pedagógica ni se brinda asesoría personalizada.</p> <p>Se prioriza la autoevaluación pero no se analizan ni se comunica los resultados a las docente.</p>	PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.	COMPROMISO 4: Monitoreo y acompañamiento.	COMPETENCIA6: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje MINEDU (2015).
---	---	--	--	--

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol que cumple el líder pedagógico guarda estrecha relación con las cinco dimensiones de liderazgo propuestas por Viviane Robinson, citado por MINEDU (2016). La primera dimensión está relacionada con el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a ésta dimensión y al problema priorizado se plantea establecer metas institucionales con las docentes referidas al logro de aprendizaje en el área de matemática, y asumir compromisos de mejora. Es importante establecer metas de logros de aprendizaje y socializarlo con los actores educativos a fin de que todos se sientan involucrados y comprometidos y den lo mejor de sí para lograrlo asegurando el progreso de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión hace referencia a la obtención y aseguración de recursos en forma estratégica. Frente a ello y al problema priorizado se plantea distribuir y facilitar de manera oportuna a las docentes los recursos y materiales educativos del área de Matemática con los que se cuenta en la institución educativa para el desarrollo de las actividades pedagógicas. Es importante que las docentes hagan uso óptimo de estos recursos y materiales educativos para mejorar la enseñanza aprendizaje de la Matemática y lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

La tercera dimensión corresponde al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Frente a ello y en relación al problema se propone promover estrategias de reflexión y autorreflexión de la práctica pedagógica a través de jornadas de sensibilización, ejecutando el Plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico. Es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica para mejorarla y alcanzar mejores resultados aprendizajes en los estudiantes.

La cuarta dimensión se orienta a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. Frente a ello y al problema abordado se propone incentivar el desarrollo docente y la superación profesional a través de la ejecución de asesorías personalizadas, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento. Es importante que el directivo promueva reuniones colegiadas que permite a los docentes fortalecer sus capacidades para mejorar su práctica pedagógica, contribuyendo así a consolidar su desarrollo profesional y a mejorar su desempeño en el aula, garantizar mejoras en los aprendizajes de los estudiantes.

La quinta dimensión hace referencia a la importancia de garantizar un ambiente seguro y de soporte. Frente a ello y al problema priorizado se plantea sensibilizar a las docentes sobre la importancia de contar con ambientes acogedores que garanticen la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes para alcanzar mejores logros en el aprendizaje. El clima escolar juega un papel importante en el aprendizaje, los docentes necesitan sentirse motivados y respaldados por el directivo para efectuar su trabajo con eficiencia y eficiencia, y los estudiantes necesitan desenvolverse en un clima de respeto y confianza para consolidar mejor sus aprendizajes.

A continuación, se presenta el cuadro que resume las características del rol como líder pedagógico relacionado con las cinco dimensiones de liderazgo de Viviane Robinson, la misma que contiene actividades propuestas para cada dimensión las cuales contribuirán a la solución del problema priorizado.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecer y compartir las metas institucionales referidas al logro de aprendizajes en el área de matemática con las docentes y asumir compromisos de mejora.	Es necesario establecer metas comunes, dado a que el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
Obtención y aseguración de recursos en forma estratégica.	Distribuir de manera oportuna los recursos y materiales educativos del área de matemática con los que cuenta la institución educativa y verificar su uso en el desarrollo de las actividades pedagógicas.	Porque las docentes deben hacer uso óptimo de los recursos y materiales educativos para mejorar la enseñanza aprendizaje de la matemática y lograr mejores aprendizajes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Promover estrategias de reflexión y autorreflexión de la práctica pedagógica a través de jornadas de sensibilización, ejecutando el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico.	Porque es importante que los docentes reflexionen sobre su práctica pedagógica para mejorarla y lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Incentivar el desarrollo docente y la superación profesional a través de asesorías personalizadas, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento.	El directivo debe promover estrategias de evaluación y acompañamiento orientado a mejorar la práctica pedagógica en el aula garantizando los aprendizajes de los estudiantes y fortaleciendo su desarrollo profesional.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Sensibilizar a las docentes sobre la importancia de contar con ambientes acogedores que garanticen la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes para alcanzar mejores resultados.	Porque el ambiente influye en la enseñanza y en el aprendizaje y para alcanzar mejores logros de aprendizaje en los estudiantes, el ambiente del aula debe ser cálido y acogedor.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Frente a la problemática priorizada referida al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática de los estudiantes del II ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 1872 “María Altamirano Castillo” del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión se ha determinado como alternativa de solución más pertinente y viable, la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) que permita fortalecer las capacidades de los docentes para alcanzar mejores logros en el aprendizajes.

El MAE se sustenta en la RSG N° 008-2017-MINEDU, “Norma que establece los lineamientos para el acompañamiento pedagógico en la educación básica” entre los objetivos específicos de esta norma se plantean promover la articulación del acompañamiento pedagógico con las demandas formativas en los tres niveles de gobierno, así como fortalecer el rol y liderazgo pedagógico del equipo directivo a fin de dar sostenibilidad a la estrategia de acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas.

La alternativa de solución implica que el directivo como líder pedagógico debe implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, generando espacios de reflexión en los que los docentes de forma individual o colectiva reflexionen sobre su práctica pedagógica, tomen decisiones, se apropien críticamente de diversos saberes y desarrollen habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes y por ende lograr un nivel satisfactorio en los aprendizajes. La autoreflexión y la continua revisión de las prácticas de enseñanza constituyen el éxito de la labor docente.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación tiene estrecha relación con los procesos de la gestión escolar: PO03 Fortalecer el desarrollo docente, PO03.1 desarrollar trabajo colegiado y PO03.3 realizar acompañamiento pedagógico; así como guarda relación con el 4° compromiso de gestión escolar: acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE; todo esto está orientado a fortalecer las capacidades de las docentes en planificación curricular, uso de estrategias metodológicas activas y contextualizadas según el enfoque de resolución de problemas, con ello se pretende mejorar las capacidades pedagógicas de

las docentes para lograr mejores aprendizajes y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes en el área de matemática.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, debe ser construido con la participación de todos los actores educativos, participando desde sus diferentes roles en espacios de concertación para la toma de decisiones que contribuyan a la mejora de los aprendizajes a partir de una convivencia democrática. Es importante que se promuevan acuerdos democráticos de convivencia ya que un ambiente acogedor favorece la enseñanza y el aprendizaje y en consecuencia se logran mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes.

El MAE que se realiza en la Institución Educativa es manera esporádica por ser directivo con sección a cargo, los instrumentos aplicados no son contextualizados ni sistematizados, por lo que la alternativa de solución planteada propone realizar un MAE de manera constante, con instrumentos contextualizados y previamente socializados con el equipo de docente, que permita recoger la información fiable y objetiva para sistematizarla y comunicar de manera oportuna los resultados, para la toma de decisiones orientada a mejorar el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes. El MAE, permitirá identificar las fortalezas y debilidades de las docentes para proponer situaciones de mejora a través de estrategias de acompañamiento orientada a la mejora de la práctica pedagógica para asegurar logros de aprendizaje en los estudiantes.

Los riesgos que pueden surgir en la implementación de esta propuesta de solución es que después de cada visita en aula no se generen espacios para la autoreflexión de la práctica pedagógica y asesoría personalizada por ser directivo con sección a cargo. Situación que se enfrentará promoviendo la autogestión con la finalidad de crear una cultura de reflexión de su propia práctica docente y estableciendo cronogramas consensuados para el acompañamiento a fin de lograr la participación de todas las docentes. Se prevé cambios importantes en el MAE desde su enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento, estableciendo un diálogo interactivo directivo-docentes que permita recoger las necesidades y demandas de aprendizaje de las docentes con el propósito de fortalecer sus capacidades profesionales.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizadas

5.1. Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación juega un papel importante en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, de allí su importancia de ser tratado de manera amplia, para comprender su implicancia en la mejora de la calidad educativa.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. A continuación presentamos información sobre monitoreo pedagógico que nos permitirá profundizar nuestros conocimientos sobre el tema, a fin de ejecutar un buen monitoreo como líderes pedagógicos.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo se define como “... el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula...” (Ministerio de Educación, 2017, p.10), en otras palabras el monitoreo es una estrategia que permite identificar logros y debilidades de la práctica pedagógica, con la finalidad de tomar decisiones oportunas para mejorarla. El monitoreo pedagógico está centrado el trabajo del docente en el aula a fin de mejorar su desempeño y alcanzar mejores en el aprendizaje de los estudiantes. El monitoreo es importante porque permite al docentes evaluar su práctica pedagógica, identificar sus logros y dificultades para superarlas, posibilitando de deconstrucción y reconstrucción de su práctica pedagógica.

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Son formas de recojo de información con relación al desempeño del docente en el desarrollo pedagógico del trabajo en aula, para analizarlas, sistematizarla y tomar decisiones para mejorarla. Entre las estrategias que se pueden utilizar en el monitoreo están: la visita a aula, la observación entre pares y la autogestión. La estrategia considerada en el trabajo de investigación para fortalecer las capacidades de las docentes de la Institución Educativa y mejorar su desempeño docente es: visita al aula y autogestión.

a. *Visita al aula.* Consiste en observar y registrar hechos desarrollados por el docente durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el aula para realizar la asesoría personalizada y asumir compromisos de mejora en función del logro de aprendizajes. Según Minedu (2014) las visitas en aula tienen por finalidad identificar

las fortalezas y debilidades de la práctica docente con el fin de proporcionar apoyo pedagógico de manera pertinente y oportuna para mejorar el desarrollo de las capacidades docentes en la enseñanza de la matemática mejorando los aprendizajes de los estudiantes.

b. Autogestión. Consiste en crear una cultura de autoevaluación con la finalidad de identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente para superarla fortaleciendo su desempeño docente gradualmente. La autogestión estimula a que las docentes registren sus propias sesiones de clase, para posteriormente analizarlo tomando nota de sus puntos fuertes y debilidades y compartir con sus colegas si así lo desea, proponiéndose superarlos (Ministerio de Educación).

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo. Son herramientas que utiliza el directivo durante el monitoreo con el propósito de recoger información sobre el desarrollo de la práctica pedagógica del docente en el aula, para analizarlas y sistematizarlas. Entre los instrumentos más utilizados tenemos la ficha de observación y el cuaderno de campo.

a. Fichas de observación. Instrumento diseñado con el propósito de recoger información sobre aspectos específicos del desempeño del docente en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, a fin de analizarlas y sistematizarlas para la implementar de estrategias de fortalecimiento de capacidades para mejorar su desempeño en el aula.

b. Cuaderno de campo. El cuaderno de campo constituye un instrumento complementario a la ficha de observación de aula, allí se registra tal cual todas las incidencias observadas en el desarrollo de la sesión de aprendizaje evitando hacer suposiciones o conjeturas de los aspectos observados, esta información servirá de base al momento de la autorreflexión y el acompañamiento al docente.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. A continuación presentamos algunos aspectos referidos al acompañamiento pedagógico como estrategia de fortalecimiento de capacidades a las docentes para mejorar su práctica pedagógica y alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Es una estrategia orientada a brindar asesoramiento instu al docente con el propósito de fortalecer las capacidades pedagógicas para mejorar su desempeño en el aula y alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes. Según la R.S.G. N° 008-2017-Minedu, el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, orientado a mejorar la práctica pedagógica y por ende el

avance en los aprendizajes de los estudiantes. Es decir el acompañamiento busca mejorar la práctica pedagógica del docente en el aula, promoviendo estrategias de autoreflexión y prácticas colaborativas entre docentes para alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes.

El acompañamiento permite además brindar soporte técnico y afectivo para impulsar los procesos de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa” (Rodríguez- Molina, 2011, p 262.). Es decir, el acompañamiento pedagógico busca mejorar el desempeño del docente el aula para alcanzar mejoras en el aprendizaje de los estudiantes motivándolo a superar sus dificultades para lograr su autonomía profesional.

5.1.1.2.2. *Modalidades del acompañamiento.* El acompañamiento pedagógico como estrategia de formación docente en servicio se da a través dos modalidades:

a. *Acompañamiento pedagógico externo.* Es el acompañamiento dirigido a docentes de instituciones educativas impulsado desde el Ministerio de Educación como órgano rector, orientado a fortalecer las capacidades de los docentes para mejorar su desempeño en el aula y alcanzar mejores aprendizajes en los estudiantes. Según Minedu (2017), Esta modalidad de acompañamiento se enmarca dentro de una intervención formativa promovida y desarrollada por el Ministerio de educación o instancia de gestión educativa descentralizada, orientada a fortalecer las competencias y desempeños de los docentes de acuerdo a lo estipuladas en el marco del buen desempeño docente.

b. *Acompañamiento pedagógico interno.* Es el acompañamiento que realiza el directivo de la institución educativa como líder pedagógico y responsable de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y en alusión al cuarto compromisos de gestión escolar: implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico en la institución educativa. Según Minedu (2017), éste acompañamiento, posee mejores condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua. Busca instituir en la I.E. prácticas permanentes de formación docente en servicio, mediante la implementación de estrategias de acompañamiento pedagógico, así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del aprendizaje colaborativo.

5.1.1.2.3. *Estrategias de acompañamiento.* Es importante que el directivo en su rol de líder pedagógico maneje una serie de estrategias de acompañamiento para

aplicarlas de manera pertinente y oportuna a sus docentes con la finalidad de fortalecer las capacidades y alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes. Entre las estrategias asumidas que se utilizarán para el monitoreo en la institución educativa están: las visitas en aula, los círculos de interaprendizaje y los talleres de seguimiento:

a. *Visitas al aula con asesoría personalizada.* Son visitas realizadas por el directivo con el propósito de obtener información sobre el trabajo del docente en el aula, anotando sus logros y dificultades para luego promover la autoreflexión crítica sobre su práctica docente y brindar asesoría personalizada sobre las dificultades encontradas. Según Minedu, (2017a) ésta estrategia permite la observación directa del desarrollo de los procesos pedagógicos e intervenciones en el aula a lo largo del desarrollo de las sesiones, registrando hechos y no apreciaciones para brindar asesoría y asistencia personalizada sobre la base de las observaciones, orientada a mejorar su práctica pedagógica para lograr mejores aprendizajes.

b. *Círculos de interaprendizaje.* Es una estrategia de aprendizaje colaborativa que permite intercambiar experiencias de aprendizaje sobre el trabajo docente en el aula con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica para alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes. Según Minedu (2017b) son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes en los cuales se abordan temas de interés con la finalidad de ampliar y enriquecer el desempeño docente en forma colectiva mediante el análisis y la reflexión de la propia práctica pedagógica. Los círculos de interaprendizaje son espacios valiosos porque se aprende unos de otros y es una oportunidad para la toma de decisiones colectivas.

c. *Talleres de seguimiento.* Es una estrategia que permite acompañar al docente, profundizando el conocimiento de un tema en particular que requiere ser empoderado por el equipo de docentes para mejorar su práctica pedagógica y alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de sus estudiantes. Según el Minedu (2017c) son formas de acompañamiento que tienen como propósito focalizar aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren atención o mejora. Los talleres de seguimiento son ejecutados desde la dirección de la institución educativa con el apoyo de un experto.

5.1.1.3. Evaluación. A continuación presentamos algunos aspectos referidos a evaluación ya que esto juega un papel importante en la superación profesional del

maestro, ya que solo conociendo sus dificultades podrá tomar acciones para mejorarla, logrando su superación profesional.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación del desempeño docente. La evaluación está orientada a fortalecer las capacidades profesionales de los docentes para mejorar su desempeño en el aula y alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes. Según Minedu (2017d), Evaluar constituye en una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuye de forma efectiva a la mejora de la práctica. Es importante que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades para potenciarlas a la vez es un elemento de motivación para plantearse metas de superación profesional. En consecuencia, la evaluación es el primer paso para el desarrollo de un plan de mejora personal.

La evaluación debe formar parte de nuestra cultura docente y debemos asumirla como un reto para mejorar personal y profesionalmente, ya que solo si somos conscientes de nuestras fortalezas y debilidades podremos mejorar como docentes. Según Minedu (2017e), los docentes deben saber y comprender el ideal de docente que nuestro País demanda, el mismo que está reflejado en el Marco del Buen Desempeño Docente. Es decir nuestro actuar debe estar alineado a las políticas educativas que demanda el estado. El desafío de la evaluación debe estar orientado a crear en el docente una cultura de autoreflexión con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica para alcanzar mejores resultados en el aprendizaje, contribuyendo así a mejorar la calidad educativa en nuestro país.

La evaluación docente como parte de la mejora continua, busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación, año 2008, p.10). Es decir, la evaluación busca la mejora continua del trabajo docente fortaleciendo sus debilidades con la finalidad de mejorar su desempeño en el aula para alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes, cambiando prácticas tradicionales de enseñanza para mejorar la calidad educativa.

La evaluación de la práctica del docente es una “actividad de análisis, compromiso y formación que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (módulo de MAE pág.59). Es decir, la evaluación docente debe servir como referente para mejorar nuestro trabajo educativo haciendo una mirada retrospectiva de cómo estamos

trabajando en el aula con nuestros estudiantes y que debemos hacer para mejorar nuestro trabajo y alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de nuestros estudiantes.

5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación del desempeño docente.

a. *Autoevaluación.* Es una forma de evaluación que permite al docente analizar de manera objetiva como viene desarrollando su práctica pedagógica con sus estudiantes, a fin de auto reflexionar sobre sus aciertos y debilidades con el propósito de mejorar su práctica docente para alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes. La autoevaluación permite al docente reflexionar sobre el trabajo que se viene desarrollando en el aula a fin de superar sus dificultades fortaleciendo sus capacidades pedagógicas.

b. *Coevaluación.* Es una estrategia de evaluación que consiste en realiza la evaluación entre pares con el propósito de auto reflexionar de manera conjunta sobre los aciertos y desaciertos de la práctica pedagógica con la finalidad de mejorarla.

c. *Heteroevaluación.* Es la evaluación que realiza el directivo o la persona que haga sus veces, utilizando instrumentos debidamente contextualizados y socializados con la comunidad docente para evaluar el desarrollo de la práctica pedagógica en el aula y tomar decisiones pertinentes y oportunas orientadas a mejorar la enseñanza para alcanzar mejores resultados en el aprendizaje de los estudiantes. La heteroevaluación nos va a permitir hacer un juicio de valor del trabajo que se viene desarrollando el trabajo pedagógico en las aulas.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación del desempeño docente.

a. *Rúbricas de observación de aula.* Es un instrumento de evaluación que tiene por finalidad apreciar el desempeño del docente en el aula frente a sus estudiantes con el propósito de tener un juicio de valor sobre su actuación con los estudiantes en el desarrollo de actividades pedagógicas. Según el Minedu, la rúbrica de observación de aula es un instrumento que permite detectar el nivel en el que se encuentra el profesor de aula que es acompañado y a partir de esa observación proponerle estrategias de mejora (RSG N° 008-2016-Minedu).

La rúbrica de observación de aula contempla seis desempeños básicos que todo docente debe tener en cuenta al trabajar con los estudiantes en el aula para lograr mejoras en el aprendizaje, además estos desempeños están vinculados con el dominio dos del marco del buen desempeño docente relacionado a la enseñanza para la mejora

de los aprendizajes de los estudiantes, pues el corazón del trabajo docente es la mejora de los aprendizajes.

b. *Actas de evaluación a estudiantes.* Corresponde al modelo centrado en los resultados obtenidos en el aprendizaje. El análisis de las actas de evaluación nos va a permitir hacer un juicio de valor del trabajo que realiza la docente en el aula para el logro del aprendizaje de los estudiantes, esto se evidencia cuando hacemos el análisis del progreso anual de los estudiantes para consignarlo en el Plan Anual de Trabajo.

5.1.2 Área curricular de Matemática. La matemática juega un papel importante ya que está presente en nuestra vida cotidiana, de allí la importancia de relacionarlo con situaciones de la vida real en la enseñanza y aprendizaje. Los estándares de aprendizaje a nivel nacional son desalentadores, de allí su importancia de fortalecer las capacidades de las docentes en la enseñanza de la matemática para alcanzar mejores el aprendizaje de los estudiantes.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. El enfoque de resolución de problemas es el norte que va a guiar al docente en el desarrollo de las capacidades matemáticas, de allí su importancia al momento de la planificación ya que debe contener estrategias que permitan formar estudiantes que actúen y piensen matemáticamente. Según Minedu (2015), “la matemática asume un enfoque centrado en la resolución de problemas con la intención de promover formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de problemas en diversos contextos”. Como lo expresa Gaulin, citado en las Rutas del Aprendizaje II ciclo (MINEDU 2015) este enfoque adquiere importancia debido a que promueve el desarrollo de aprendizajes “a través de”, “sobre” y “para” la resolución de problemas.

5.1.2.2. Competencias del área de matemática. Las competencias del área de matemática están orientadas a desarrollar capacidades en los estudiantes para que éstos sepan actuar adecuadamente frente a los retos que se les presente en su rol de ciudadanos. El Minedu define a la competencia como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. (Currículo Nacional Básico-2016, p.21). Es decir, ser competente implica responder de manera acertada frente a los desafíos que se nos presenta, actuando con pertinencia y eficacia pero sobre todo teniendo presente la ética como valor fundamental de la persona.

El aprendizaje de la matemática, está descrito en cuatro competencias que los estudiantes deben desarrollar a lo largo de su escolaridad con el propósito de tener ciudadanos que actúen y pensar matemáticamente; esto requiere que los docentes se empoderen de estrategias que permita formar estudiantes que respondan acertadamente frente a la resolución de problemas. Las competencias matemáticas a desarrollar en los estudiantes son cuatro: Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización y actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre.

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas del área de Matemática. Las estrategias son secuencia de actividades organizadas metódicamente por el docente con el propósito de desarrollar capacidades en los estudiantes que le ayuden a construir su propio aprendizaje. Según, Nisbet Schuckermith (1987) citado en el fascículo de Matemática Rutas del Aprendizaje (Minedu 2015), las estrategias son procesos directivos mediante los cuales se elige, coordina y aplica diversas habilidades que se vinculan con el aprendizaje significativo y con el aprender a aprender. Es decir las estrategias deben estar orientadas a generar las condiciones en los estudiantes para la construcción de su propio aprendizaje.

Las estrategias metodológicas del área de matemática deben ser contextualizadas y partir de situaciones reales ligadas a la vida del niño a fin de que su aprendizaje sea más significativo. En educación inicial el juego es la estrategia lúdica por excelencia para enseñar y el aprender matemática, ya que a través del juego el niño se pone en contacto con su entorno inmediato y los objetos construyendo así las primeras nociones matemáticas.

Según Minedu (2015) “En el nivel de educación inicial, el aprendizaje de la Matemática se da de manera gradual y progresiva, acorde con el desarrollo del pensamiento del niño” es decir es de suma importancia tener en cuenta al momento de planificar las estrategias para el trabajo con los niños el nivel de maduración de su pensamiento ya que ello está ligado al proceso de construcción de los conocimientos matemáticos. Es decir en el aprendizaje de la matemática es importante; también tener en cuenta las diversas formas de representación del lenguaje matemático que parte de lo vivencial hasta llegar a la simbolización, así mismo se debe respetar en nivel de maduración del niño y no enfatizar en la acumulación de conocimientos.

5.1.2.2.2. *Recursos y materiales utilizados en el área de matemática.* Los recursos y materiales *es* todo lo que usa el docente en el desarrollo de la enseñanza para garantizar el aprendizaje de los estudiantes. En la enseñanza de la matemática el uso de material juega un papel importante, ya que a través del contacto con los objetos los niños van construyendo sus propios conocimientos y consolidando sus aprendizajes. Según Minedu (2015) el uso de material concreto desarrolla en los estudiantes hábitos de trabajo, de orden, de autonomía, de seguridad, satisfacción por la acción que realiza, de respeto, de socialización y cooperación entre pares. Es decir los recursos y materiales juegan un papel importante en la consolidación de los aprendizajes.

5.1.2.2.3. *Planificación de las sesiones de aprendizaje de Matemática.* La planificación es el centro del quehacer educativo y juega un papel preponderante para garantizar el logro de los aprendizajes de los estudiantes. La planificación forma parte del trabajo pedagógico del docente y consiste en prever y organizar de manera secuencial los elementos curriculares que se tendrán en cuenta en el desarrollo de las actividades pedagógicas para lograr aprendizajes significativos en los estudiantes. Según Minedu (2017f) refiere en la cartilla de planificación curricular que la planificación es una hipótesis de trabajo, no es rígida y se basa en un diagnóstico de necesidades de aprendizaje. Es decir la planificación juega un papel importante en la enseñanza ya que va a permitir al docente prepararse con anticipación para garantizar el aprendizaje de los estudiantes, no es regida permita adecuarlo al contexto educativo.

En las sesiones de aprendizaje se considerando un tiempo para el desarrollo de las actividades de aprendizaje el mismo que debe usarse adecuadamente, también contempla los recursos y materiales que se utilizarán en el desarrollo de la sesión, las estrategias de aprendizaje debidamente contextualizadas a los intereses y necesidades de los niños. El propósito de aprendizaje debe explicitar lo que se quiere lograr en los estudiantes con el desarrollo de la sesión, además considera aprendizajes esperados traducido en competencias, capacidades e indicadores de logro. En el cierre de la sesión se consideran actividades de auto reflexión del aprendizaje y de qué manera lo lograron, el título debe ser motivador y debe estar relacionado con lo que se pretende lograr. Los procesos didácticos que deben estar presentes en toda sesión de aprendizaje del área de Matemática son:

- **Comprensión del problema:** Consiste en entender y parafrasear el problema, diciendo de que se trata y que se está solicitando.

- **Búsqueda de estrategias:** Consiste en lograr que el estudiante busque y explore qué camino va a seguir para resolver el problema.
- **Representación:** La representación debe partir desde lo vivencial hasta llegar a la representación simbólica.
- **Formalización:** Consiste en consolidar el nuevo aprendizaje, y como se llegó a ello.
- **Reflexión:** Implica reflexionar sobre el nuevo aprendizaje, sus aciertos y dificultades y como mejorarlas para ello el docente debe promover en los estudiantes estrategias de reflexión sobre el nuevo aprendizaje.
- **Transferencia:** Consiste en replicar lo aprendido a situaciones nuevas.

a. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones matemáticas.

El clima juega un papel importante en todo aprendizaje de allí la necesidad de crear en el aula un ambiente acogedor que permita a los estudiantes enfocarse en el aprendizaje. Según Minedu las estrategias que debe tener en cuenta el docente en desarrollo de las actividades matemáticas para garantizar el logro de los aprendizajes son:

- Establecer un clima de confianza para que los niños puedan disfrutar de las diversas actividades matemáticas propuestas por el docente.
- Ser pacientes y respetar los ritmos de aprendizaje de cada niño.
- Acompañar su aprendizaje haciendo preguntas que generen curiosidad y necesidad de resolver las situaciones propuestas.
- Estimular la búsqueda de estrategias que favorezcan su aprendizaje de manera lúdica a fin de que se sientan motivados para el aprendizaje.
- Ser innovadores y aplicar estrategias de didácticas que respondan a los diversos estilos de aprendizaje de los niños (Rutas del aprendizaje, versión 2015, p.19).

Por lo tanto podemos concluir que el clima juega un papel importante en todo aprendizaje por ello es importante crear un clima acogedor que permita que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje.

5.2 Experiencia Exitosa

En la institución educativa N ° 0525 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, ubicado en el distrito de la Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región de San Martín., se realizó una experiencia éxitos sobre el MAE, luego de que el equipo

directivo identificará que el 70% de estudiantes mostraban bajos logros en su aprendizaje, esto se reflejaba en las bajas calificaciones de los estudiantes y en el desinterés que mostraban por el estudio; por otro lado las docentes se encontraban desmotivados, con poca disposición para trabajar por el mejoramiento de la calidad educativa institucional, no manejaban estrategias activas en el desarrollo de las actividades de aprendizaje existiendo predominancia de estrategias tradicionales, no elaboraban ni utilizaban material didáctico y muy pocas veces aplicaban instrumentos de evaluación para recoger información que evidencie el avance de los estudiantes en la adquisición de las competencias y capacidades aprendizaje propuestas; además no promovía en el aula el trabajo en equipo primando la individualización.

Después del monitoreo, el equipo directivo procedió a analizar los resultados concluyendo que los bajos logros en el aprendizaje de los estudiantes eran a consecuencia de las dificultades que presentaban lo docentes en el desarrollo del proceso enseñanza aprendizaje por lo que se procedió a desarrollar estrategias de acompañamiento orientadas a solucionar las dificultades encontradas. Primero se desarrollaron jornadas de sensibilización, luego se programaron talleres de capacitación docente con apoyo de especialistas de la UGEL de Tarapoto, se fortaleció el consejo académico de la institución educativa y se incentivó a hacer uso de material educativo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Después de las acciones de monitoreo y acompañamiento se verificó que los docentes unificaron el trajo pedagógico en las aulas, empezaron hacer uso de los recursos y materiales existentes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, actualizaron sus documentos pedagógicos, se mostraron abiertos al trabajo en equipo repercutiendo todo ello en el logro de los aprendizajes de los estudiantes quienes mejoraron significativamente su rendimiento académico.

Las acciones de monitoreo y acompañamiento ejecutadas por el equipo directivo repercutieron significativamente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, también trascendió en la imagen institucional frente a la comunidad, la misma que hasta antes del monitoreo se encontraba resquebrajada por los bajos logros de aprendizaje que presentaban los estudiantes, la practica pedagógica de los docentes se vio fortalecida significativamente, mejorando sus paradigmas tradicionales y alcanzando mejores aprendizajes en los estudiantes.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1. Objetivo general. A continuación presentamos el objetivo marco que direccionará el presente trabajo académico.

- Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de las docentes de la Institución Educativa “María Altamirano Castillo” del distrito de Huamachuco, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2. Objetivos específicos. A continuación presentamos los objetivos específicos a tener en cuenta en el desarrollo del presente trabajo académico para mejorar el desempeño docente.

- Monitorear el trabajo docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, los procesos didácticos del área de matemática y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante las vistas al aula con asesoría, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de matemática.

- Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa esbozada para solucionar el problema, es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), dirigida a las docentes del II ciclo 5 años, su ejecución comprende una serie actividades orientada a fortalecer la práctica docente en el desarrollo de las actividades matemáticas. El monitoreo se realizará a través de visitas al aula para recoger información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se ejecutará el acompañamiento pedagógico para fortalecer las capacidades de las docentes a través de visitas al aula con asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento. El proceso de evaluación de la práctica pedagógica se desarrollará mediante la autoevaluación y heteroevaluación.

A continuación se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en concordancia a los objetivos específicos de la propuesta, la misma que permitirá dar viabilidad a la propuesta, generando en las docentes la consolidación de una cultura evaluativa orientada a mejorar el trabajo docente para alcanzar mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes.

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 de la Institución Educativa N° 1872 “María Altamirano Castillo”	Monitorear el trabajo docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, los procesos didácticos del área de Matemática y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	6 visitas al año.	Visita al aula.	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Equipo directivo.	X											
					1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo contextualizados.	Equipo directivo.		X										
					1.3. Elaboración del cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo.		X										
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo.		X	X									
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo.			X									
	Acompañar la práctica docente en el desarrollo del área de Matemática mediante las vistas al aula con asesoría, círculos de	Porcentaje de visitas y asesorías personalizadas ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes.	6 visitas con asesoría personalizada.	Visita en aula con asesoría.	2.1. Reuniones para elaborar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento.	Equipo directivo	X											
					2.2. Socialización del Plan de Acompañamiento Pedagógico y el	Equipo directivo.	X											

interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Matemática.					cronograma de visitas															
					2.3. Visita al aula y asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar las competencias del área de Matemática.	Equipo directivo.		X		X		X		X						
					2.4. Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría personalizada sobre planificación de sesiones con procesos didácticos del área.	Equipo directivo.		X		X		X		X						
	Porcentaje de talleres de seguimiento ejecutados.	2 talleres de seguimiento.	Talleres de seguimiento. (capacitación)	3.1. Planificación de los talleres a realizar durante el año.	Equipo directivo.			X												
				3.2. Implementación de los talleres.	Equipo directivo.			X			X									
				3.3. Ejecución del primer taller sobre planificación curricular y desarrollo de sesiones de aprendizaje con procesos	Equipo directivo.			X												

					pedagógicos y didácticos.												
						3.4. Ejecución del segundo taller sobre estrategias para la convivencia escolar.	Equipo directivo.							X			
						3.5. Evaluación de los talleres.	Equipo directivo.										
		Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados	50% círculos de interaprendizaje ejecutados.	Círculos de interaprendizaje	4.1. Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Equipo directivo.											
					4.2. Socialización sobre planificación curricular por competencias.	Equipo directivo.											
					4.3. Socialización de sesiones de matemáticas con procesos pedagógicos y didácticos.	Equipo directivo.											
					4.4. Socialización sobre el manejo estrategias de convivencia escolar.	Equipo directivo.											
	Evaluar la práctica docente a través de la	Porcentaje de jornadas de jornadas	25 % de jornadas de reflexión	Autoevaluación	5.1. Reuniones de sensibilización sobre la	Equipo directivo											

	autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	ejecutadas.	Coevaluación Heteroevaluación	importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.																		
					5.2. Micro talleres sobre la autoevaluación del desempeño docente. -Elaboración de informes de autoevaluación.	Equipo directivo.																	
					5.3. Jornada de trabajo: -Coevaluación de la práctica docente. -Entrevista en pares.	Equipo directivo.																	
					5.4. Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo.																	
					5.5. Elaboración de planes de mejora de la evaluación de la práctica docente.	Equipo directivo.																	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos propuestos 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; 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 implementar acciones para el logro de los aprendizajes. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Objetivos específicos e indicadores de logro que se tomarán en cuenta en el monitoreo y evaluación del plan de acción.
- Estrategias que permitirán concretizar el Plan de Monitoreo y Evaluación.
- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación 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 Plan de Acción:

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel de implementación						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% De logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear el trabajo docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, los procesos didácticos del área de Matemática y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo Personal docente.			X				Actas de acuerdos y compromisos	-Guía de visitas al aula. -Rubrica.	Cronograma de visitas al aula. -Protocolo de monitoreo.	50% de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo de la práctica pedagógica.	Directivo Personal docente.			X			Fichas de monitoreo				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo Personal docente.				X		Cronograma				
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente en aula. (Primera visita)	Directivo Personal docente.				X		Informe diagnóstico.				
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo Personal docente.				X		Informes de monitoreo de la práctica docente				

Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante las vistas al aula con asesoría, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Matemática.	Porcentaje de visitas con asesorías ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes	Visitas al aula con asesoría	2.1. Reuniones para elaborar el plan de monitoreo y acompañamiento.	Directivo Personal docente APAFA.			X			Plan de monitoreo.	-Ficha de coevaluación	-Protocolo de acompañamiento.	50 % de visitas con asesoría ejecutadas.
			2.2. Socialización del Plan de Acompañamiento Pedagógico y el cronograma de visitas.	Directivo Personal docente.				X		Actas de acuerdos y compromisos.	Cuaderno de campo.	-Cronograma de visitas.	
			2.3. Visita al aula con asesoría personalizada sobre estrategias para desarrollar las competencias del área de Matemática.	Directivo Personal docente.				X		Informe de visitas ejecutadas.	-Guía de observación.		
			2.4. Visita al aula, revisión de compromisos anteriores, Asesoría personalizada sobre planificación de sesiones con procesos didácticos del área.	Directivo Personal docente.				X		Acta de acuerdos y compromisos			
	Porcentaje de talleres de seguimiento ejecutados.	Talleres de seguimiento	3.1. Planificación de los talleres a realizar durante el año.	Directivo Personal docente.				X		Plan de capacitación.	Lista de cotejo.	Cronograma de ejecución del taller.	50% de talleres de seguimiento ejecutados.
			3.2. Implementación de los talleres.	Directivo Personal docente.				X		Separatas.			
			3.3. Ejecución del primer taller sobre	Directivo Personal				X		Registro de participantes			

			planificación curricular y desarrollo de sesiones de aprendizaje con procesos pedagógicos y didácticos.	docente. Directivo Personal docente.							Informe del desarrollo del 1° taller.			
			3.4.Ejecución del segundo taller sobre estrategias para la convivencia escolar.	Directivo Personal docente.				X			Informe del desarrollo del 2° taller.			
			3.5.Evaluación de los talleres.	Directivo			X				Informe final.			
Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados para el acompañamiento de la práctica docente.	Círculos de interaprendizaje.	4.1.Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Directivo Personal docente.				X			Actas de acuerdo y compromisos	-Ficha de coevaluación.	-Protocolo de acompañamiento.	45 % de círculos de interaprendizaje ejecutados.	
		4.2.Socialización sobre planificación curricular por competencias.	Directivo Personal docente.				X			Acta de reunión.	Cuaderno de campo.			
		4.3. Socialización de sesiones de matemáticas con procesos pedagógicos y didácticos.	Directivo Personal docente.			X				Acta de reunión.	Guía de observación.			
		4.4. Socialización sobre el manejo estrategias de convivencia escolar.	Directivo Personal docente.			X				Informe				

Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	Auto evaluación.	5.1. Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	Directivo Personal docente.			X				Informes de autoevaluación.	Lista de cotejo.	-Informes de monitoreo y acompañamiento.	25 % de jornadas de reflexión ejecutadas
		Co evaluación	5.2. Microtalleres sobre la autoevaluación del desempeño docente. -Elaboración de informes de autoevaluación.	Directivo Personal docente.			X				Informe de Microtalleres		-Matriz de competencias del desempeño docente.	
		Hetero evaluación.	5.3. Jornada de trabajo: Coevaluación de la práctica docente. -Entrevista en pares.	Directivo Personal docente.		X					Informe sobre jornada de trabajo.	Lista de verificación de rubrica.		
			5.4. Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación de la práctica docente.	Directivo Personal docente.							Informes de logros y dificultades y aspectos a mejorar del desempeño docente.			
			5.5. Elaboración de planes de mejora de la evaluación de la práctica docente.	Directivo Personal docente.							Cuadro de sistematización.			

Figura 5. Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de

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

A continuación presentamos el cuadro que relaciona los objetivos específicos con los riesgos a presentarse en el MAE y medidas a adoptar a fin de asegurar el desarrollo de lo planificado con más eficacia.

Objetivo específico	Riesgos	Medidas a adoptar
<p>Monitorear el trabajo docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, los procesos didácticos del área de matemática y la convivencia en el aula.</p>	<p>Que las docentes perciban que se les está fiscalizando y muestren actitudes de rechazo. Que no se haga el monitoreo por ser directivo con sección a cargo.</p>	<p>Crear una cultura de autoevaluación, promoviendo la autogestión en la institución educativa, a fin de cada docente se dé cuenta de sus logros y dificultades en el desarrollo pedagógico en el aula y tome acciones para superarlas.</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el desarrollo del área de Matemática mediante las vistas al aula con asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de matemática.</p>	<p>Que no se generen espacios para el acompañamiento por ser directivo con sección a cargo.</p>	<p>Establecer cronogramas consensuados con las docentes para el acompañamiento fuera del horario escolar.</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de la autoevaluación y la heteroevaluación a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.</p>	<p>Falta de objetividad del docente al llenar la ficha de autoevaluación.</p>	<p>Socializar antes de su aplicación los instrumentos de evaluación a fin de generar una cultura de autoevaluación. Reflexionar sobre la importancia de la autoevaluación como parte de nuestro quehacer educativo.</p>

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

En todo plan de trabajo se considerará un presupuesto para el desarrollo de las actividades que ameritan una inversión económica. En el presente Plan de Acción se ha considerado un presupuesto que permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. El siguiente cuadro de presupuesto presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades propuestas en el plan de acción, así mismo permite conocer de manera anticipada y ordenada la inversión y la procedencia de la misma.

El cuadro de presupuesto está conformado por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también contempla la columna de periodos, la columna de costos y finalmente la columna de las fuentes de financiamiento de los recursos económicos. Este cuadro permitirá anticipar los gastos que se realizarán en cada actividad programada para evitar improvisaciones en el gasto.

A continuación se presenta el cuadro de presupuesto a considerar en el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).

ACTIVIDADES	PERÍODO	COSTO	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Abril	S/ 5.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.3 Diagnóstico del desempeño docente .(Primera visita)	Abril	S/ 5.00 de fotocopias.	Recursos propios.

1.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Abril	S/ 2.00 de papelotes.	Recursos propios.
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3)	Mayo - Junio	S/ 20.00 de fotocopias.	Recursos propios.
1.6. Desarrollo de talleres de seguimiento.(talleres 1 y 2)	Junio-julio	S/ 200.00-separateas, papelotes, plumones.	Recursos propios.
1.7. Desarrollo de círculos de interaprendizaje.(1,2,3)	Julio, agosto, setiembre	S/ 5.00 de fotocopias S/ 5.00 de papalotes S/ 5.00 de plumones	Recursos propios.
1.8. Aplicación de fichas de autoevaluación.	Mayo, julio, setiembre	S/ 50.00-fotocopias.	Recursos propios
1.9. aplicación de fichas de coevaluación	Mayo, junio.	S/ 50.00-fotocopias.	Recursos propios.
1.9. Aplicación de instrumentos de heteroevaluación.	Mayo, julio, setiembre, octubre	S/ 50.00-fotocopias.	Recursos propios.

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de la temática abordada en cada uno de los módulos formativos en el marco del diplomado y segunda especialidad ha permitido al directivo fortalecer sus capacidades en gestión escolar con liderazgo pedagógico, brindar las orientaciones para el empoderamiento de los enfoques gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, además han servido de referente teórico para el análisis de las causas y/o factores que inciden en la solución del problema priorizado y abordado en el Plan de Acción así como en las estrategias a implementar para solucionar dicha problemática.

El Módulo 0, de Inducción, brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio de la gestión escolar de la IE desde el enfoque de liderazgo pedagógico, esto permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa identificando los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar algunas situaciones problemáticas relacionadas con el logro de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa. Se esbozó la ruta de construcción del trabajo académico.

En el módulo 1, Dirección escolar, Gestión de la complejidad y diversidad de la Institución educativa, se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de una visión institucional compartida, se identificó el problema priorizado, se realizó el diagnóstico a partir de la situación problemática identificada, con la información diagnóstica se identificaron las causas y efectos del problema textualizándolo a través de la técnica del árbol de problemas, así mismo se identificaron los desafíos y alternativas de solución.

En relación al Módulo 2, Planificación escolar para la toma de decisiones informadas, brindó lineamientos sobre los enfoques de gestión escolar, se analizó los procesos de gestión escolar involucrados en la alternativa de solución planteada al problema priorizado asignándole un código a cada proceso involucrado de acuerdo al mapa de procesos. Se inició el diagnóstico del problema priorizado en el plan de acción, se determinó los aspectos a investigar, las fuentes, los tipos de información a obtener así como las técnicas e instrumentos a utilizar en el recojo de información

diagnóstica, además se establecieron alternativas de solución y compromisos de mejora.

En el Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, se identificó y se incluyó un problema de clima escolar en el Plan de Acción; además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de los grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y la guía de preguntas al docente. Se estableció un cronograma para la aplicación de los instrumentos elegidos, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente y sus apreciaciones sobre el monitoreo y acompañamiento.

En el Módulo 4, Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, se plantearon alternativas pedagógicas y curriculares desde el trabajo colaborativo que responda al problema identificado en el Plan de Acción, además brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico, se procesaron los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos; así mismo se realizó el análisis y la reflexión en torno a la información recogida en el diagnóstico para la toma de decisiones orientada a mejorar la práctica pedagógica y los aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente se identificó el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE, se estableció la alternativa de solución al problema identificado para incorporarlo en el Plan de Acción a fin de lograr coherencia en la propuesta. Se brindó orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción final, que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de aprendizaje de los estudiantes en el área de matemática, a través de una alternativa de solución y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En tal sentido el presente trabajo académico es el resultado de una construcción paulatina que se ha logrado concretizar con los aportes de los contenidos temáticos y transversales de los módulos desarrollados en el programa del Diplomado de Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

Una de las principales lecciones en el desarrollo del presente trabajo académico es entender que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente es un proceso sistemático y continuo que involucra a toda la comunidad educativa, especialmente a los docentes. El liderazgo del director es importante, ya que crea las oportunidades y genera las condiciones para apropiarse de todos los procesos que involucran el quehacer pedagógico y de gestión la cual también es tarea del docente, por otro lado la experiencia ha demostrado que es fundamental desarrollar el sentido de corresponsabilidad, siempre apuntando al trabajo colaborativo y con perspectiva clara del cambio que se desea lograr en la escuela.

El liderazgo del directivo juega un papel importante ya que permite gestionar la institución educativa hacia el logro de los aprendizajes, fortaleciendo las capacidades de las docentes en servicio para realizar su trabajo pedagógico con eficacia y eficiencia hacia el mejoramiento de la calidad educativa institucional. La labor del directivo en la escuela influye significativamente en la organización del currículo y la enseñanza. Es indudable que en este contexto el directivo, trabaje de forma colegiada con el equipo de docentes, bajo una misma mirada el logro de los aprendizajes.

Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en este sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de desterrar las falsas concepciones que se tiene sobre evaluación docente. Así mismo es importante que participen de la socialización de los criterios de evaluación consignados en la ficha de evaluación de desempeño.

Es importante que la comunidad docente participe en la elaboración del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a fin de establecer acciones y compromisos comunes de mejora, se debe desterrar la idea de que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Referencias

- Coll, C. (2007). *Las competencias en la educación*, Revista *Aula de Innovación Educativa* pág. 161.
- Institución Educativa N° 0523 (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa*.
- Ministerio de Educación. (2005). *Propuesta pedagógica para el desarrollo de capacidades de matemática*. Lima: DINEIP.
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco del buen desempeño Docente*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015a) .*Marco del buen desempeño directivo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015b). *Rutas de aprendizaje: Área curricular de Matemática II ciclo*.
- Ministerio de Educación. (2016a). *Plan de Acción y Buena práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico-Primer y segundo fascículo*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación. (2016b). *Planificación Escolar-La toma de decisiones informadas*
- Ministerio de Educación. (2016c). *R.S.G. N° 008*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación. (2017a). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente-Texto del módulo 5*.Lima Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017b) .*Manual de aplicación de las rubricas de observación de aula para la evaluación del desempeño docente*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación. (2017c). *Cartilla de planificación curricular*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación. (2017d). *R.S.G. N° 008*. Lima: Minedu
- Rodríguez, M. (2011). *Funciones y rasgos del líder pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf834/83421404003.pdf>.
- http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/01/Guia_de_orientaciones-metodologicas.pdf

04	El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.	1	2	3
Sub total		4	8	12

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

Complete los ítems 05 – 10 mediante la observación de la sesión.		Valoración		
05	El/la docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
06	El/la docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas, según las orientaciones de las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
07	El/la docente desarrolla estrategias, basadas en las Rutas de Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque de área.	1	2	3
08	El/la docente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, utilizando para ello las orientaciones planteadas en las Rutas de Aprendizaje.	1	2	3
09	El/la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje de su área, ejecuta procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los/as estudiantes en la sesión de aprendizaje.	1	2	3
10	El/la docente adecúa si es necesario las estrategias metodológicas de las Rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	1	2	3
Complete los ítems 11 – 12 se monitorea mediante la revisión del documento de planificación, al final de la observación de la sesión. En caso no se cuente con ningún documento de planificación deberá marcar “En inicio”.		Valoración		
11	El/la docente cuenta con su planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteados en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la Programación Curricular.	1	2	3
12	El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.	1	2	3
Sub total		8	16	24

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

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

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

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

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

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

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

ANEXO 2
GUÍA DE PREGUNTAS A DOCENTE

N° Ord.	Ítems
1	<p>¿Cómo planifica el director la visita para observar el desarrollo de la sesión de aprendizaje?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
2	<p>¿Con qué frecuencia el director observa las sesiones de aprendizaje?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
3	<p>¿Cómo se muestra el director durante la visita al aula?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
4	<p>¿Qué tipo de aportes brinda el director para mejorar tu práctica docente?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
5	<p>¿El Director promueve y/o conduce la realización de círculos de inter aprendizaje? ¿Cómo lo hace?.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
6	<p>¿Qué opinión tienes de las visitas inopinadas que realiza el director?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
7	<p>¿Consideras que la revisión diaria de las sesiones de aprendizaje es una estrategia que ayuda a la mejora de los aprendizajes? ¿Por qué?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
8	<p>¿Qué tipo de interacciones se establecen entre el director y el docente?</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>