

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80928 “MICAELA BASTIDAS PUYUCAHUA” DEL DISTRITO DE CURGOS, 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

ROSALES VÁSQUEZ, Daniel

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80928 “Micaela Bastidas Puyucahua”.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	7
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 de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	8
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	11
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	14
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	18
5.1 Marco Conceptual.....	18
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	18
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	18
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	19
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	19
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.1.3 Evaluación.....	20
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	20
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	21
5.1.2 Área de Matemática.....	22
5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.....	22
5.1.2.2 Competencia.....	24
5.1.2.2.1. Competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.....	24

5.1.2.2.2. Procesos didácticos y pedagógicos.....	25
5.1.2.2.3. Monitoreo y acompañamiento docente.....	25
5.1.2.2.4. Enseñanza teórica de contenidos	25
5.1.2.2.5. Clima de aula.....	26
5.2 Experiencia Exitosa.....	27
6. Diseño de Plan de Acción	29
6.1 Objetivos	29
6.1.1 Objetivo general.....	29
6.1.2 Objetivos específicos	29
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	33
8. Presupuesto	40
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	42
10. Lecciones aprendidas	44
Referencias.....	45

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	6
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	10
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	13
<i>Figura 4.</i> Visita al aula.....	19
<i>Figura 5.</i> Métodos e instrumentos de evaluación.....	21
<i>Figura 6.</i> Visiones del enfoque centrado en la resolución de problemas.....	23
<i>Figura 7.</i> Reflexiones para la transformación.....	26
<i>Figura 8.</i> Clima escolar.....	26
<i>Figura 9.</i> Matriz del Plan de Acción.....	30
<i>Figura 10.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 11.</i> Riesgos y medias a adoptar del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 12.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	39

Introducción

Realizar liderazgo pedagógico implica adentrarse en el desarrollo del currículo y organizar la enseñanza con los objetivos y fines de aprendizaje acordados. Esto significa inquietarse por mejorar el perfeccionamiento de los docentes, supervisando diariamente su trabajo pedagógico y evaluando los desempeños de los estudiantes tomando en cuenta los resultados logrados en la enunciación de las metas educativas de la entidad; se instituye que el monitoreo pedagógico en las instituciones educativas, constituye una actividad necesaria y una herramienta de control que permite consolidar los procesos pedagógicos y mejorar logros de aprendizaje en los estudiantes.

El presente trabajo académico se realizó porque se evidenció que los estudiantes tenían bajo desempeño en lo que respecta a las competencias matemáticas indicadas en el Currículo Nacional, se estructuró el plan para buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que guíe las pautas en busca del mejoramiento del desempeño de la docente, el cual debe reflejarse en los logros de aprendizaje de los estudiantes y cuya meta final es elevar la calidad educativa de la institución. Para tales fines se realizó la ejecución de un diagnóstico para identificar fortalezas y debilidades que permitan tomar decisiones acertadas para la mejora de los aprendizajes.

Se formuló el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente como alternativa de solución a la problemática identificada. Para estos fines se tuvo en cuenta el acopio, la estructura y análisis de la problemática, tomando en cuenta las fortalezas y debilidades de la institución. En un segundo momento se elaboró el Plan donde se redactó los objetivos generales y específicos, precisando lo que se quería alcanzar, determinando metas de lo que se necesitaba lograr para lo cual se planteó estrategias y actividades. El interés surgió por motivos de mejora profesional, conseguir el título de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico para contribuir en el logro de mejores niveles de aprendizaje en los estudiantes.

El trabajo académico se divide en diez apartados. En el primer apartado está la identificación del problema, aquí se hace conocer la identificación del contexto así como la enunciación del problema identificado. En el segundo apartado está el diagnóstico, dentro de ello los instrumentos aplicados, los resultados cuantitativos y

cuantitativos y la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo; en el tercer apartado se hace conocer el rol del directivo como líder pedagógico; en el cuarto apartado está la alternativa de solución al problema. En el quinto apartado se encuentra la sustentación de la alternativa de solución priorizada, dentro de ella está la definición, estrategias e instrumentos del monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como el área intervenida, los procesos pedagógicos y didácticos; en el apartado seis está el diseño del Plan de Acción. Asimismo, en el apartado siete se encuentra el Plan de Monitoreo y Evaluación; en el apartado ocho está el presupuesto económico; en el apartado nueve se encuentra la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción y finalmente en el apartado diez están las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la problemática

1.1 Caracterización del contexto socio – cultural de la IE 80928 “Micaela Bastidas Puyucagua”

El presente trabajo académico se desarrolló en la IE N° 80928 “Micaela Bastidas Puyucagua” del caserío de Cungush, distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión en la región La Libertad. Se encuentra ubicada a 3 651 m.s.n.m, región natural Suni, al Este de la ciudad de Huamachuco a 13 km de distancia, su longitud es de 77.98999 km² con temperatura que fluctúa entre 2 y 12 grados centígrados. El relieve es accidentado, cuenta con una trocha carrozable con escasos medios de transporte y comunicación. No cuenta con servicios básicos (agua potable, alcantarillado, pavimentación, alumbrado público), con gran migración y pobreza. Tiene dos ríos que divide al pueblo en dos sectores, los cuales son amenazas frecuente en los tiempos de invierno para el tránsito de los estudiantes hacia la institución educativa.

La población está constituida por familias extensas y monoparentales cuyo número de habitantes es de 215 personas entre niños jóvenes y adultos, quienes dedican el mayor tiempo a la agricultura y ganadería. El grado de instrucción de los padres de familia en su mayoría es del III ciclo de Educación Básica Regular; la mayoría de pobladores son de religión protestante y se rigen por usos y costumbres. Para garantizar que los estudiantes ejerzan su derecho a recibir una educación de calidad es necesario tomar en cuenta la diversidad de sus contextos territoriales y sus demandas, en tal sentido las demandas del pueblo están centrado en la conservación de la biodiversidad por la presencia de la minería, en salud es que debe existir una posta médica que vele por la salud de sus moradores, especialmente por la niñez, en educación docentes comprometidos con su profesión para formar estudiantes creativos, innovadores, críticos, reflexivos, en lo social demandan la construcción de una sociedad de paz y formar personas humanas, una de sus demandas más importantes que ellos consideran es que sean asesorados en sus actividades agropecuarias (económico-productivo).

La institución educativa atiende a dos niveles educativos: Inicial y Primaria. La población estudiantil está conformada por estudiantes de ambos sexos cuyas edades

están dentro de lo requerido por las normas oficiales de educación. Todos los docentes son titulados y lo más importante es su edad cuyo promedio es de 35 a 45 años, es decir son relativamente jóvenes y en su mayoría son profesores contratados, ellos tienen una forma de pensar de manera tradicional y tienen dificultades para enfrentarse a los cambios que vienen dando en el sector educación.

La infraestructura de la IE es de material noble sus dos pabellones y uno de ellos es de material de la zona (adobe y barro) con una antigüedad de 3 años debidamente mantenida con el presupuesto que brinda el Ministerio de Educación. Existen 2 aulas para Educación Inicial y 3 aulas para Primaria, además cuenta con una oficina de dirección y 1 aula para psicomotricidad.

Dentro de las fortalezas de la IE es que tiene suficiente infraestructura para atender a los estudiantes, así como materiales donados por el Ministerio de Educación, además un centro de experimentación agrícola, la edad de los docentes que es relativamente joven con actitud para el cambio y un director que genera espacios de reflexión. Dentro de las oportunidades tenemos la presencia de empresas mineras que con una buena gestión se pueden contribuir con la mejora los aprendizajes y la calidad de vida de los pobladores, para ello es necesario implementar un trabajo en equipo.

1.2 Formulación del problema identificado

Luego de analizar archivos sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes, las fuentes de resultados de la ECE 2015, 2016 así como los registros oficiales de evaluación y la evaluación de entrada 2017 a los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular primaria, se enunció el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia resuelve problema de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80928 del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad”.

Para identificar el problema se utilizó la técnica del árbol de problemas donde una de las causas que provoca el problema es el desarrollo de sesiones sin los procesos

pedagógicos y didácticos es decir una planificación descontextualizada en donde la docente no aplica los nuevos enfoques propuestos, esto tiene que ver con la gestión del currículo. El factor de gestión curricular que se relaciona con esta causa es, según Leithwood (2009), la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que le permita planificar de manera eficaz su programación curricular. En la IE algunos docentes no están motivados por cumplir con su trabajo y esto provoca que las sesiones se desarrollen sin sentido y que los estudiantes se encuentren desorientados.

La segunda causa es el escaso monitoreo y acompañamiento docente que tiene como factor asociado a la planificación, debido al desconocimiento docente de propósitos y condiciones, lo que genera aprendizajes irrelevantes en los estudiantes lo que se puede visualizar en el bajo logro de aprendizajes según las fuentes consultadas.

La tercera causa es la enseñanza teórica de contenidos matemáticos que tiene como factor de gestión del currículo a la motivación. Si el docente no está motivado al realizar su trabajo se tendrán estudiantes memoristas, sin capacidad de resolución de problemas.

La cuarta causa que genera el problema es que la docente no transmite calidez y cordialidad a los estudiantes que tiene como factor asociado a la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras, causa que tiene como consecuencia un ambiente tenso con faltas de respeto.

Frente a la problemática presentada se debe advertir que es superable, que pueden existir cambios haciendo uso adecuado de la infraestructura, los materiales dotados por el Ministerio de Educación, haciendo gestión a las diversas empresas mineras con el apoyo de materiales y lo más importante es generar el cambio de actitud para el crecimiento profesional y lograr mejor preparación de los estudiantes.

Para formular el problema priorizado se utilizó la técnica del árbol de problemas que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada. El problema central del estudio fue: “Nivel insatisfactorio de los aprendizaje en la competencia resuelve problema de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica regula de la Institución Educativa N° 80928 del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad”. A continuación se presenta el árbol de problemas elaborado con sus causas y consecuencias:

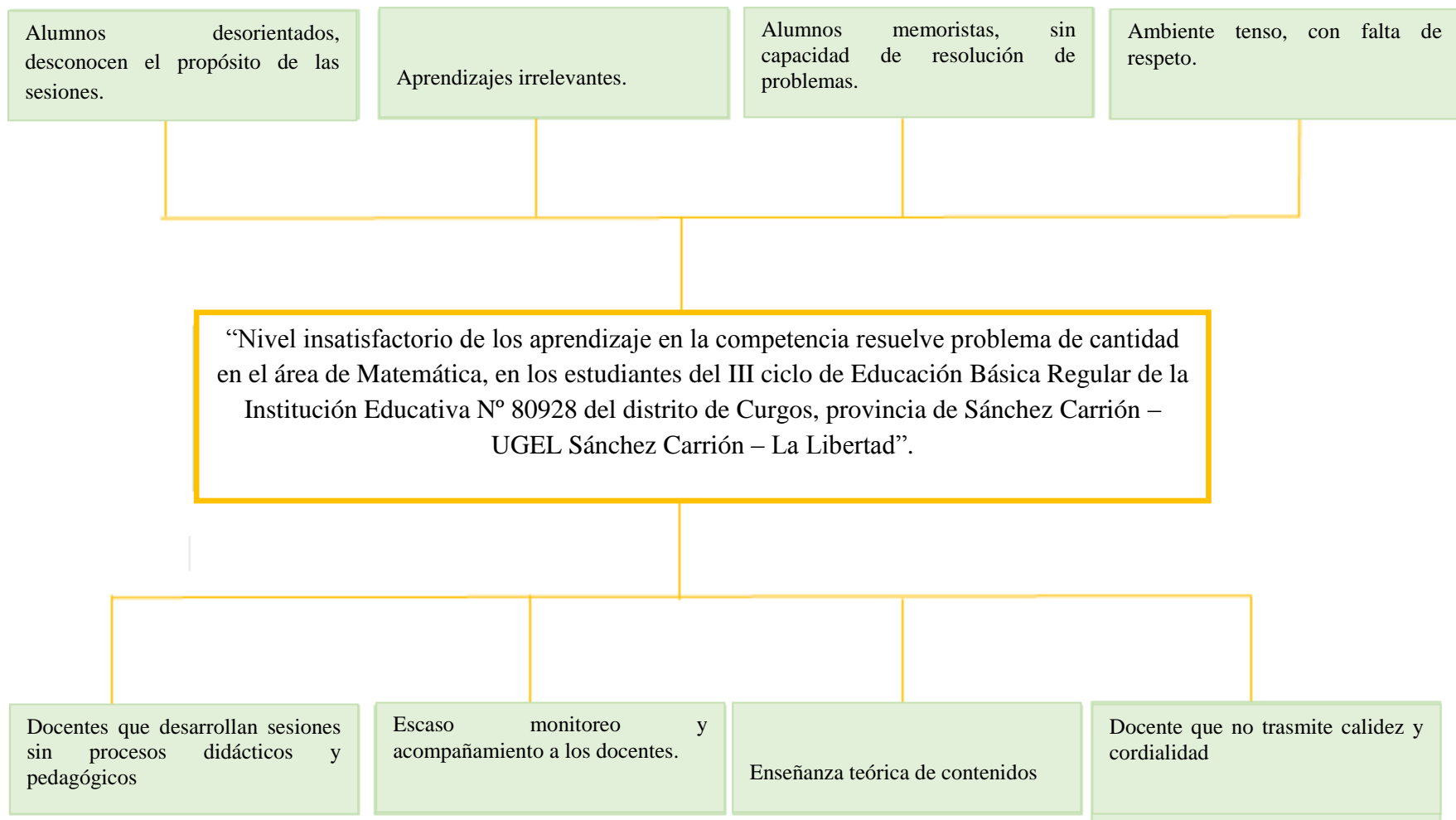


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

Los instrumentos utilizados han sido la Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje emitido por el Ministerio de Educación para lo cuantitativo y como instrumento para recoger la opinión de los estudiantes se utilizó un Cuestionario de opinión.

2.1.1 Resultados cuantitativos. Con relación al aspecto de uso de herramientas pedagógicas, de la Ficha de monitoreo, cuyo ítem representa el 25% del total de indicadores que son en total cuatro, se pudo observar que la docente durante la sesión de aprendizaje tiene dificultades en el desarrollo de estrategias, basadas en las Rutas del Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque del área de Matemática. Esto se debe a la falta de profesionalización docente en base a los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de una sesión de aprendizaje.

Además, el 25% de ítems referido al de uso de herramientas, la docente teniendo en cuenta las competencias y capacidades de las Rutas de Aprendizaje del área de Matemática, tiene dificultades para ejecutar procesos de evaluación formativa y sumativa en los estudiantes. Esto se debe al desconocimiento de los tipos de evaluación formativa, es decir, si los objetivos de la enseñanza están siendo alcanzados o no, y lo que es más preciso, mejorar el desempeño de los educandos y la sumativa es el tipo de evaluación para designar la forma mediante la cual se mide y juzga el aprendizaje con el fin de certificarlo.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los estudiantes consideran que el clima de aula crea cierto temor en ellos debido que cuando participan en clase los compañeros se burlan y la docente no interviene generando un clima inadecuado que disminuye la atención de la sesión y como resultado los logros educativos son inadecuados. Al respecto en el MBDDir se precisa que en la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes debe existir un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Con respecto a los acuerdos de convivencia los estudiantes afirman que tratan en lo posible de cumplir pero que la mayoría de ellos no lo hacen generando desorden el

que impide alcanzar propósitos de la sesión de clase, disminuyendo los logros de aprendizaje. Al respecto en el MBDDir se precisa que se debe generar un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontado y resolviendo las barreras existentes. Frente a toda la problemática planteada, la propuesta de solución es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE)

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

El problema que es objeto de estudio en esta investigación es “Nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia resuelve problema de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80928 del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad”. Para realizar el diagnóstico del problema se aplicaron instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que la docente tiene dificultades en el desarrollo de estrategias, basadas en las Rutas del Aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta, el enfoque del área de Matemática. Esto se debe a la falta de profesionalización docente en base a los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de una sesión de aprendizaje.

Los procesos que se encuentran implicados de acuerdo al problema en estudio es el desarrollo pedagógico y convivencia escolar el que tiene relación con la competencia 5 del MBDDir, que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada con la generación de comunidades profesionales de aprendizaje y asegurar logros de aprendizaje. Además se puede afirmar que ha existido deficiencia en la ejecución de los compromisos Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, cumplimiento de la calendarización planificada en la IE, acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

De acuerdo al instrumento cualitativo: La falta de calidez y cordialidad crea cierto temor en los estudiantes lo que disminuye la atención generando la falta de logros de aprendizaje y los acuerdos de convivencia en el aula no son claras para los estudiantes, quienes tienen comportamientos inadecuados lo que permite que las sesiones tengan ciertos contratiempos que perjudica el logro de desempeños, tiene relación con la competencia 1 y 2 del MBDDir la que conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje y promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Se puede señalar que ha existido deficiencia en la implementación del compromiso 5, gestión de la convivencia escolar en la IE.

El reto que tiene el directivo designado es conducir este conjunto de interacciones hacia la mejora de aprendizajes y que esas mejoras se vean reflejadas en la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática, en la competencia resuelve problemas de cantidad, para optimizar el nivel de rendimiento de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80928 “Micaela Bastidas Puyucahua” – Curgos – Sánchez Carrión. Los desafíos a ejecutar serán la planificación colegiada de sesiones de clase utilizando los procesos pedagógicos y didácticos, desarrollar clases significativas que soluciones los problemas de la vida real, enseñar contenidos prácticos, es decir, contextualizados en las sesiones de aprendizaje y motivar a los estudiantes a una convivencia escolar adecuada a través de jornadas de reuniones mensuales con los grupos de participación estudiantil, entre ellos con el alcalde escolar y sus regidores. Estas propuestas son viables, accesibles y aportarán a la innovación de la práctica pedagógica.

A ello se agrega que las condiciones para el monitoreo, acompañamiento y evaluación están garantizadas debido al cambio de actitud de parte de los docentes que ayudarán en el buen desarrollo del mismo, con la finalidad de mejorar el servicio educativo. En la siguiente figura se encuentra el problema priorizado, los resultados, además qué procesos de gestión están comprometidos, los compromisos de gestión que no se están cumpliendo y qué competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo están implicados.

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 implicados?
<p>“Nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia resuelve problema de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regula de la Institución Educativa N° 80928 del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad”</p>	<p>Resultados cuantitativos: La falta de utilización de los procesos pedagógicos y didácticos utilizadas no son las más adecuadas.</p> <p>El escaso uso de los medios y materiales así como las estrategias proporcionadas por el Ministerio de Educación, genera un bajo índice de logro de desempeño de los estudiantes.</p>	<p>PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar PO02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO02.1 Realizar programación curricular PO02.3 Disponer de espacios para el aprendizaje PO03: Fortalecer el desempeño docente PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje</p>	<p>Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE</p> <p>Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. (Minedu, 2014, p 47) Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.(Minedu, 2014, p 65)</p>
	<p>Resultados cualitativos: La falta de calidez y cordialidad crea cierto temor en los estudiantes lo que disminuye la atención generando la falta de logros de aprendizaje. Los acuerdos de convivencia en el aula no son claras para los estudiantes, quienes tienen comportamientos inadecuados lo que permite que las sesiones tengan ciertos contratiempos que perjudica el logro de desempeños.</p>	<p>PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación PO05.1 promover la convivencia escolar PO05.2 prevenir y resolver conflictos</p>	<p>Gestión de convivencia escolar en la IE</p>	<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.(Minedu, 2014, p 47) Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.(Minedu, 2014, p 47)</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Toda institución educativa necesita de un líder pedagógico el que debe estar enfocado en las buenas practicas pedagógicas y en la ayuda a incrementar los resultados pedagógicos, se debe estar centrado más en el desarrollo del currículo que tenga relación con los objetivos educativos planteados; preocupados por el desarrollo profesional docente y supervisando la práctica pedagógica; evaluando los aprendizajes de los estudiantes. Al respecto la investigadora Viviane Robinson, citado en el texto del Módulo 6 (MINEDU, 2016, p. 7) presenta propuestas de liderazgo que lo clasifica en dimensiones. La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas el que tendrá efecto sobre los resultados de las y los estudiantes, el que se tiene que definir y priorizar entre todas las demandas de la institución educativa, el que serán conocidos por todos.

La segunda dimensión propone obtención y asignación de recursos en forma estratégica, esto es asegurar que el personal, los materiales y recursos económicos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas, esto implica tener una mirada sistemática del mejoramiento escolar y habilidades en la asignación de recursos, especialmente cuando estos son escasos. Ante los recursos metodológicos escasos se debe tratar en lo posible de compartir de manera adecuada entre todos los docentes para mejorar los aprendizajes, esta actividad requiere de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

La tercera dimensión es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo, el que tiene un alto impacto en los resultados de los estudiantes. Implica prácticas específicas como: Reflexionar con el personal sobre la enseñanza, coordinar y revisar el currículo con los profesores, retroalimentar a los docentes en su práctica en aula y monitorear sistemáticamente el progreso de los estudiantes para la mejora de sus resultados. Con respecto a esta dimensión y al problema diagnosticado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes, así como orientar y promover la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, en donde señala Robinson, que el líder no solo promueve o incentiva el aprendizaje de los estudiantes; se involucra en el proceso mismo. De igual manera, participa en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes como líder y aprendiz al mismo tiempo. Un líder con esta práctica es visto por sus docentes como fuente de orientación a nivel pedagógico, que se refleje en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas, tanto de los padres y madres como políticas. En referencia a esta dimensión y de acuerdo al problema priorizado se propone gestionar oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje todo esto a través de GIAS.

En la quinta y última dimensión Viviane Robinson señala que se debe garantizar un ambiente seguro y de soporte. Esta práctica de liderazgo debe garantizar que los docentes puedan enfocarse en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Asimismo, los docentes necesitan sentir respaldo y valoración por parte del directivo, que se refleje en la confianza en su trabajo y protección frente a presiones externas. Con respecto a esta dimensión y al problema priorizado se propone aplicar estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

A continuación se presenta una figura importante de la caracterización del director como líder pedagógico, en donde se menciona las dimensiones de Robinson, como se soluciona el problema, ¿por qué? ¿Para qué?

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Plantear estrategias de solución y aplicar el ciclo de Deming (planificar, hacer, verificar, actuar y evaluar)	Es necesario el establecimiento de metas cuando estamos frente a un problema para tratar de cambiar la situación en que se encuentra los estudiantes
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Monitorear y orientar el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo de los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	Frente a recursos metodológicos escasos de debe tratar en lo posible de compartir de manera adecuada entre todos los docentes para mejorar los aprendizajes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Orientar y promover la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.	En una institución para que brinde un mejor servicio tiene que tener claro lo que va a ofrecer para que los usuarios entiendan cual es el propósito a seguir para mejorar los desempeños.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Gestionar oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje A través de GIAS.	Los conocimiento en educación en estos últimos tiempos van cambiando y los maestros deben estar capacitados para enfrentar retos nuevos en su práctica docente.
Aseguramiento de un ambiente seguro y de soporte.	Aplicar estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.	En un ambiente seguro e implementado se facilita los logros de aprendizaje esperado para que los estudiantes puedan cumplir con los propósitos planteados.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Revisado el cuadro de alternativas de solución en relación a la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia resuelve problema de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80928 del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión – UGEL Sánchez Carrión – La Libertad”, se ha elegido como alternativa más acertada y factible la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a la docente, específicamente en el área de Matemática. La elección se realiza considerando criterios de impacto en el logro de aprendizajes, el mismo que genera cambios en la práctica docente, en la calidad de estas prácticas, y la calidad de aprendizajes de los estudiantes en la escuela.

La coevaluación y autoevaluación serán utilizadas como oportunidades para esta propuesta de solución del MAE, estas acciones planteadas permiten tomar decisiones concertadas como trabajo colegiado colaborativo así como la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje. El MAE responderá a las demandas territoriales y necesidades de la docente, específicamente en el área de Matemática; por tanto su contextualización requerirá de las características de la ubicación de la institución educativa, zona dedicada a las actividades agropecuarias y minería. Por tanto el contexto será considerado en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la resolución de problemas en los estudiantes y relacionar el currículo con las características de ubicación del caserío.

El Ministerio de Educación (Minedu, 2014) considera al Monitoreo Pedagógico en el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. En cuanto al acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético- y efectivo) para inducir el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro

sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez Molina, 2011, p. 262).

Existen experiencias sobre monitoreo y Acompañamiento que sirven como referente en la implementación del Plan. Por ejemplo es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El liderazgo directivo a nivel de escuelas juega un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas prácticas, y en el impacto que representan sobre la calidad de aprendizaje de los estudiantes en las escuelas, por lo tanto, el rol como líder pedagógico demanda el establecimiento de desafíos, metas y expectativas para el logro de aprendizajes. Por ello, se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar los desafíos, metas de aprendizaje del área de Matemática de la IE N° 80928 “Micaela Bastidas Puyucagua”-Cungush. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa.

Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y la comunidad educativa. También participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno agradable de reciprocidad, saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse como agentes de cambio en la educación de sus hijos. Asimismo, se debe promover desarrollo de planes de mejoramiento, la formación de comunidades de aprendizaje profesionales, y formas de liderazgo distribuido.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados, guardando estrecha relación con la escuela, específicamente con la visión el que tiene estrecha relación con el sistema de procesos de gestión. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo

pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, la analogía entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera puntual en la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como el uso adecuado de los procesos pedagógicos y didácticos, que los ayudaran a solucionar problemas de la vida real.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener 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 (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben planificar, ejecutar y evaluar los procesos pedagógicos y didácticos y sus resultados en la resolución de problemas del área de Matemática; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para cooperar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.

Los cambios educativos en las instituciones deben avanzar hacia una educación de calidad, que genera la transformación inicial de la situación, para todos a lo largo de la vida. Estos cambios generan riesgos que debemos enfrentarlos para mejorar los aprendizajes. Con frecuencia los directivos, como cualquier otro trabajador, enfrentan numerosos riesgos en el ejercicio de la profesión, con relación a la propuesta de solución será una presión considerable de parte de los docentes que se resistirán a aceptar el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como la violencia en el trabajo que traerá inestabilidad en el clima institucional; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque crítico reflexivo, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo (directivos-docentes) que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje,

El monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (Ministerio de Educación, 2014 p. 9)

5.1.1.1.2 *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo y considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias más pertinentes a utilizar pueden ser:

Visita al aula es la observación y registro de hechos para posteriormente realizar las sugerencias y compromisos en relación a los propósitos determinados. Esta estrategia tiene como propósito identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente en el aula, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de las prácticas docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas de los estudiantes. Las visitas constan básicamente de tres momentos: Primer momento, coordinación y diálogo con el docente; segundo momento: observación, registro, intervención, reflexión; tercer momento: asesoría personalizada que termina con la firma de compromisos tanto del docente como director. El siguiente gráfico permite visualizar con mayor precisión los tres momentos señalados:



Figura 4. Visita al aula.

La autogestión es una estrategia en la que el docente conoce cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que integrar para darse por obtenido, entonces va registrando su avance, es decir el propio docente es quien valora su trabajo. En algunas experiencias internacionales, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles y comparten con el resto de colegas los videos.

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser: Ficha estructurada de observación en aula. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. Cuaderno de campo. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas. Encuesta de opinión a los estudiantes y familias. Este instrumento permite interrogar sistemáticamente a las personas para estudiar sus opiniones sobre temas o problemas.

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico. Debe ser entendido como aquella acción que evoluciona de la supervisión educativa, definida bajo diferentes

conceptos; desde un punto de vista, “como la gente que acompaña a algunos, o que van en compañía de otros” (Cavalli, 2006, p. 1).

Es el acumulado de ordenamientos que realiza el directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. De hecho, el acompañamiento pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente. Además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente.

5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico. Al igual que el monitoreo, el acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la institución educativa. Por lo tanto existen estrategias que el directivo en su rol de acompañante necesita contar con un amplio repertorio. En tal sentido las estrategias para el acompañamiento pueden ser: Taller que es una metodología de trabajo en la que se integra la teoría y la práctica, además, se aborda el contenido de una asignatura, enfoca sus acciones hacia un saber hacer, es decir, hacia la práctica de una actividad.

- *Círculos de interaprendizaje* son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y la valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión.

5.1.1.3. Evaluación.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. La “evaluación del desempeño docente” hace referencia al proceso evaluativo de las prácticas que ejercen los maestros y maestras, en relación a las obligaciones inherentes a su profesión y cargo.

Los desempeños tienen que ver con la práctica docente y esto supone manejo cognitivo, manejo en las formas de operar y comportamientos actitudinales-valóricos singulares. Una prueba de conocimientos tiene un rasgo reduccionista y –muchas

veces, aunque no necesariamente- memorista, libresco y alejado de la dinámica real del quehacer educacional.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Valdés (2009 p. 47) señala un conjunto de métodos/instrumentos cuya utilización considera necesaria y útil “para evaluar de manera valida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como otras dimensiones sobre la que pueden aportar información pertinente”. A continuación mostramos los métodos/instrumentos cuya utilización consideramos más necesaria y útil para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del maestro, así como las dimensiones sobre la que pueden aportar información pertinente, de acuerdo a nuestra definición operacional de la variable del desempeño del maestro:

Métodos/instrumentos	Dimensiones que evalúa
1. Observación de clases	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades pedagógicas. • Sistemas de relaciones interpersonales con sus alumnos. • Responsabilidad en el desempeño de sus funciones. • Emocionalidad. • Resultados de su labor educativa
2. Autoevaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades pedagógicas. • Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
3. Encuesta de opiniones profesionales	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades pedagógicas. • Emocionalidad
4. Tests proyectivos sobre actitudes valores y normas	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de su labor educativa.
5. Portafolio	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad en el desempeño de sus funciones.
6. Ejercicios de rendimiento profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades pedagógicas.
7. Pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los alumnos	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de su labor educativa.

Figura 5. Métodos e instrumentos de evaluación.

La autoevaluación que es un modelo que se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño. La autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su punto de vista dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar. Los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos. Por otro lado la heteroevaluación es cuando el director es quien evalúa, en este caso el director diseña, planifica, implementa y aplica la evaluación y donde el docente es

quien responde a lo que se le solicita, es decir, una persona evalúa lo que otra ha realizado.

OCDE (2011) señala que para medir la práctica docente “algunos instrumentos claves son el desempeño del estudiante, portafolios del estudiante, autoevaluación, entrevistas y pruebas de conocimientos. Las visitas escolares y la observación en el salón de clases contribuyen a triangular y a validar resultados con distintos instrumentos”. Por otro lado destacan tres tipos de instrumentos de recogida de información para el desarrollo de una evaluación objetiva. Se les denomina métodos cerrados dado que enfatizan en la reunión de datos alrededor de aspectos específicos del comportamiento. Veamos: Lista de control, consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen; escalas de observación, permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes; códigos de categorías, La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio

En el contexto de nuestro sistema educativo se ha utilizado instrumentos de evaluación que han sido implementados y respectivamente validados. Los instrumentos aplicados son: Ficha de monitoreo de la práctica pedagógica, Ficha de Autoevaluación de la práctica pedagógica y últimamente se ha utilizado las rúbricas de observación de aula, pauta de la observación de la gestión del espacio y los materiales en el aula, encuesta a las familias y pauta de valoración de la responsabilidad y el compromiso del docente.

5.1.2 Área de Matemática.

5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática. “En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas” (CN Minedu, 2016, p. 231), el cual se define a partir de las siguientes características: La matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste. Toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativos que se dan en diversos contextos. Las situaciones se organizan en cuatro grupos: situaciones de

cantidad; situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; situaciones de forma, movimiento y localización; y situaciones de gestión de datos e incertidumbre.

Al plantear y resolver problemas, los estudiantes se enfrentan a desafíos que ellos en su esquema mental no saben cómo solucionarlo, entonces tienen que desarrollar procesos de investigación y reflexión ya sea individual o colectivo que ayude a superar los problemas y solucionarlo. En este proceso, construyen y reconstruyen sus conocimientos al relacionar y reorganizar ideas y conceptos matemáticos que emergen como solución óptima a los problemas, que irán aumentando en grado de complejidad. Los problemas que resuelven los estudiantes pueden ser planteados por ellos mismos o por el docente; de esta manera, se promoverá la creatividad y la interpretación de nuevas y diversas situaciones. Las emociones, actitudes y creencias actúan como fuerzas impulsoras del aprendizaje. Los estudiantes aprenden por sí mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y reflexionar sobre sus aciertos, errores, avances y las dificultades que surgieron durante el proceso de resolución de problemas.

A partir el enfoque centrado en la resolución de problemas, surgen tres visiones desde la perspectiva el aprendizaje y de la enseñanza, como se muestra en la siguiente tabla:

	Resolución de problemas		
	Como ejercicio y práctica o aplicación de conocimientos adquiridos	Como aprendizaje de estrategias para la resolución de problemas	Como recurso para el aprendizaje de un contenido
Desde el aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Como aplicación de contenidos matemáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Como aprendizaje de estrategias para la resolución de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Como recurso para desencadenar el aprendizaje de contenidos matemáticos.
Desde la enseñanza	<ul style="list-style-type: none"> • Es la enseñanza para la resolución de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es la enseñanza sobre la resolución de problemas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enseñanza “vía” resolución de problemas o metodología de resolución de problemas
Posición teórica	<ul style="list-style-type: none"> • Se aplica después de adquirir algoritmos aritméticos. • Antes de resolver problemas primero se debe tratar los contenidos matemáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Este enfoque se centra en el proceso favoreciendo la reflexión y discusión. • Sugiere un plan a seguir. • Se aplica estrategias y técnicas específicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se parte de la resolución de problemas profundizando en los conceptos matemáticos. • Favorece un clima de investigación y cooperación.

Figura 6. Visiones del enfoque centrado en la resolución de problemas.

5.1.2.2 Competencia. El concepto de competencia, en educación, es amplio, hace referencia a la formación integral del estudiante, por medio de nuevos enfoques, como el aprendizaje significativo. Por lo que el Ministerio de Educación señala que:

La competencia matemática se define como saber actuar sobre una realidad para resolver un problema o cumplir un objetivo, haciendo uso flexible y creativo de los conocimientos, habilidades, destrezas, información o herramientas disponibles y considere pertinentes a una situación o contexto particular. (MINEDU, 2014 p.231)

A través del enfoque centrado en la resolución de problemas, el área de Matemática promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen las siguientes competencias: Resuelve problemas de cantidad, consiste en que el estudiante solucione problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades; resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, en donde el estudiante logre caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto de otra; resuelve problemas de forma, movimiento y localización, el estudiante se oriente y describa la posición y el movimiento de los objetos y de sí mismo en el espacio; resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre, el estudiante analiza datos sobre un tema de interés que le permite tomar decisiones, elabora predicciones razonables y conclusiones de ña información producida.

5.1.2.2.1. Competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. En la actualidad, la presencia de la información cuantitativa se ha incrementado de forma considerable. Este hecho exige al ciudadano construir modelos de situaciones en las que se manifiesta el sentido numérico y de magnitud, lo cual va de la mano con la comprensión del significado de las operaciones y la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación.

Al respecto el Ministerio de Educación, citado en Rutas del Aprendizaje, versión 2015 *¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas?* (Minedu, 2015, p 18) señala que:

Actuar y pensar en situaciones de cantidad implica resolver problemas relacionados con cantidades que se pueden contar y medir para desarrollar progresivamente el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación. Toda esta comprensión se logra a través del despliegue y la interrelación de las capacidades de matematizar situaciones, comunicar y representar ideas matemáticas, elaborar y usar estrategias para resolver problemas o al razonar y argumentar generando ideas matemáticas a través de sus conclusiones y respuestas. La necesidad de cuantificar y organizar lo que se encuentra en nuestro entorno nos permite reconocer que los números poseen distinta utilidad en diversos contextos.

5.1.2.2.2. *Procesos didácticos y pedagógicos.* Los procesos didácticos son propios de cada área o asignatura, son procesos mediados por el docente. En Matemática son la problematización, comprensión del problema, búsqueda de estrategias, representación, formalización, reflexión y transferencia. Los procesos pedagógicos son mediados por el sujeto que enseña situaciones favorables que el docente genera para que el aprendizaje sea posible, estos procesos son la motivación, recuperación de saberes previos, aplicación, reflexión y evaluación.

5.1.2.2.3. *Monitoreo y acompañamiento docente.* El monitoreo y acompañamiento son acciones complementarias, mientras el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos, la asesoría permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades de su práctica a partir de esta información.

5.1.2.2.4. *Enseñanza teórica de contenidos.* Podemos considerar que durante bastante tiempo el profesorado solamente ha sido el profesional que se ha dedicado a transmitir conocimiento y los alumnos a recepcionar y aprenderlo de memoria. Hoy se pone mayor énfasis en lo que “ocurre en el aula cuando los estudiantes aprenden; en la naturaleza de ese aprendizaje; en las condiciones que se requieren para que este se produzca; en sus resultados y, consecuentemente, en su evaluación” (Ausubel, 1976). Al respecto se hace una comparación en el siguiente cuadro:



















Enseñar como siempre	Enseñar como nunca
 Explico los contenidos.	 Acompaño y facilito el aprendizaje.
 Principalmente, se hace de forma oral.	 Aprender haciendo: el conocimiento lo construye en forma personal.
 Sigo el libro de texto a "rajatabla".	 Uso de diferentes recursos para aprender.
 Considero al niño como "recipiente para llenar".	 Fomenta la autonomía y el autoaprendizaje.
 Trabajo de forma individualista.	 Trabajamos con diferentes agrupaciones: parejas, grupos pequeños, equipos internivel.
 La conversación es individual y en momentos determinados.	 El dialogo entre todos nos ayuda a aprender.
 Evaluó mediante pruebas escritas.	 Autoevaluándose, evaluando a sus compañeros, los procesos usando diferentes soportes (rubricas, cuestionario, diarios).
 Trabajamos, sobre todo, las inteligencias lingüísticas verbal y lógico matemática.	 Aprovechando las distintas inteligencias para aprender: visual, kinestésica, musical, emocional, intrapersonal, ...
 Enseñar como siempre supone no dar a nuestros alumnos las oportunidades necesarias para su futuro.	 Enseñar como nunca supone intentar

Figura 7. Reflexiones para la transformación.

5.1.2.2.5. *Clima de aula.* Cabe señalar también que el clima escolar (como la convivencia) puede variar según diferentes contextos; por ejemplo, según las diferentes aulas. Es decir, el clima escolar es a su vez una variable heterogénea, por ello: a través de diferentes estudios verificados se logra identificar que las diferencias principales en los aprendizajes son producidas no solo por las características de la escuela sino fundamentalmente por lo que ocurre al interior de cada aula y grupo de clase. Es por eso que diferentes aulas de una escuela tienen resultados diferentes.

Por ello, junto a la noción de clima escolar, la noción de clima de aula es también importante para acercarnos a la complejidad y diversidad de una escuela. Podemos representar gráficamente lo que estamos señalando del siguiente modo:

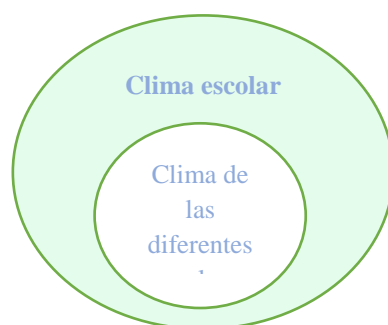


Figura 8. Clima escolar.

Sobre la importancia del clima de aula para los logros de aprendizaje, los resultados del Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo-TERCE (Unesco 2015: 8), realizado en 15 países de América Latina, “reiteran la importancia del clima de aula sobre el logro académico de los estudiantes de la región. La evidencia muestra que los procesos de aprendizaje se benefician cuando las relaciones entre los actores son cordiales, colaborativas y respetuosas”.

Por su parte, el estudio cualitativo realizado por la Unidad de Medición de la Calidad del Ministerio de Educación alude a un clima de aula propicio para el aprendizaje, el cual es concebido, como clima democrático:

Definimos un clima de aula propicio para el aprendizaje como clima democrático. Es decir, un ambiente en el que el estilo de las interacciones y de participación se funden en los principios de respeto y valoración a las características y diferencias personales y culturales, de la solidaridad entendida como compromiso con el bienestar colectivo y de la justicia entendida como el actuar ético en base al respeto a los derechos de todas y todos y el cumplimiento responsable de las responsabilidades individuales y colectivas. Así, desarrollar un clima de aula democrático implica promover en los estudiantes el desarrollo de la autonomía, la actitud reflexiva y deliberativa, y el respeto y valoración de sí y de los otros. (Minedu, 2006, p. 413)

5.2 Experiencia Exitosa

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

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

pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

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

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

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Para revertir la situación actual en la que se encuentra la educación en la IE, debido a diferentes indicadores, es necesario plantearse objetivos que coadyuven a mejorar el servicio. Se planteó el siguiente objetivo general:

- Fortalecer la aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80928 “Micaela Bastidas Puyucagua”, Cungush del distrito de Curgos, provincia de Sánchez Carrión - UGEL Sánchez Carrión – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para cumplir con el objetivo general se tiene en cuenta las actividades a realizar que beneficiaran a los estudiantes y docentes. En consecuencia se plantearon los objetivos específicos siguientes:

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la aplicación de procesos pedagógicos y didácticos.

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

Se presenta la Matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar alternativas de acción priorizadas, objetivos específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

Alternativa de solución priorizada	Objetivos específicos	Indicadores	Metas	Estrategias	Actividades	Responsables	Cronograma											
							m	a	n	j	j	a	s	o	n			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática de la IE N° 80928 “Micaela Bastidas Puyucahua”	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE	Visita al aula	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE	Director	x											
					1.2. Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Director	x	x										
					1.3.Elaboración, socialización y difusión del Cronograma de Monitoreo	Director		x										
					1.4.Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director			x									
					1.5.Procesamiento de la información y elaboración del informe de monitoreo y comunicación de demanda formativa resultado de la primera visita	Director				x								
					1.6.Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 y 4)	Director					x	x	x					
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la aplicación de procesos pedagógicos y didácticos.	Número de círculos de interaprendizaje	4 Círculos de Interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos en una sesión de matemática	2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Director	x	x										
					2.2. Coordinación con el docente quien dirigirá el círculo (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa)	Director	x	x										
					2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos en una sesión de matemática.	Director		x	x		x		x		x			
					2.4. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje	Director			x		x		x		x			
					2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora.	Director		x		x		x		x		x		

		Número de talleres de fortalecimiento pedagógico	4 Talleres de fortalecimiento pedagógico	Taller de fortalecimiento sobre la evaluación de los aprendizajes.	3.1. Planificación del taller de fortalecimiento sobre evaluación del aprendizaje.	Director	x	x														
					3.2. Establecimiento de horarios para el taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes.	Director - docente	x	x														
					3.3. Coordinación con el docente quien dirigirá el taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa).	Director	x	x														
					3.4. Ejecución del taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes.	Director		x		x			x									
					3.5. Evaluación de la ejecución del taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes.	Director		x		x			x									
					4.1. Difusión de la ficha de autoevaluación del desempeño.	Director		x		x			x									
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados	100% de docentes evaluados	Auto y Heteroevaluación del desempeño docente	4.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Director	x															
					4.3. Resultados de la aplicación de la autoevaluación.	Director		x		x			x									
					4.4. Difusión de la ficha de evaluación.	Director		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					4.5. Aplicación del instrumento de evaluación.	Director-docente		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					4.6. Resultados de la aplicación de la evaluación.	Director-docente																

Figura 9. 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 formulados en el Plan de Acción, es posible que en el proceso de implementación surjan algunos obstáculos como por ejemplo un clima escolar tenso, el que será corregido en las reuniones de reflexión docente. Por otro lado en el monitoreo permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas, tales acciones programadas están orientadas a la mejora continua del servicio educativo; con el fin de tomar decisiones que puedan cerrar la brecha inicial con la deseada es necesario monitorear constantemente a los docentes y acompañarlos en su práctica pedagógica con el fin de lograr cerrar definitivamente la brecha encontrada.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Nivel de implementación						Evidencia	Principales dificultades	Reformulación de actividades	% de logro de meta	
				0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos 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 II.EE						x	- Acta de asistencia de productos	Permanencia de paradigmas tradicionales	Ninguna	75% de visitas ejecutadas	
			1.2 Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.		x						- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Limitada comprensión de los procesos y elementos implicados en una sesión de aprendizaje		Ninguna
			1.3.Elaboración, socialización y difusión del Cronograma de Monitoreo.			x					- Plan de monitoreo	Ninguna		Ninguna
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).				x				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Limitado conocimiento el elaboración de diagnóstico		Ninguna
			1.5.Procesamiento de la información y elaboración del informe de monitoreo y comunicación de demanda formativa resultado de la primera visita.					x			- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Equipo de cómputo inoperativo		Ninguna
			1.6.Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 y 4)					x			- Informe de monitoreo.	Docentes que no realizan programación		Ninguna
Acompañar la práctica docente en el	Número de círculos de	Círculos de interapre	2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los					x		Acta de reunión	Limitado tiempo	Ninguna	100%	

<p>área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la aplicación de procesos pedagógicos y didácticos.</p>	interaprendizaje	ndizaje	círculos de interaprendizaje.															
			2.2. Coordinación con el docente quien dirigirá el círculo (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa)						x				Acta de reunión	Falta de actitud para asumir compromisos	Ninguna			
			2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos en una sesión de matemática.							x			Acta de asistencia Portafolio docente	Limitado tiempo extracurricular	Ninguna			
			2.4. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje								x		Publicación de panel de compromisos	Ninguna	Ninguna			
			2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos							x			Informe de evaluación	Ninguna	Ninguna			
Número de talleres de fortalecimiento pedagógico.	Talleres de fortalecimiento pedagógico.	3.1. Planificación del taller de fortalecimiento sobre evaluación del aprendizaje.								x	Acta de reunión Plan del taller a realizar	Limitado tiempo extracurricular	Ninguna					
		3.2. Establecimiento de horarios para el taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes.									x	Publicación de horario	Limitado tiempo	Ninguna				
		3.3. Coordinación con el docente quien dirigirá el taller de fortalecimiento de la								x		Acta de reunión	Ninguna	Ninguna				

			evaluación de los aprendizajes (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa).															
			3.4. Ejecución del taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes.				x				Acta de reunión Portafolio docente	Recursos económicos limitados para materiales	Ninguna					
			3.5. Evaluación de la ejecución del taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes.				x				Informe de evaluación	Ninguna	Ninguna					
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados	Auto y Hetero-evaluación del desempeño docente	4.1. Difusión de la ficha de autoevaluación del desempeño.						x		Acta de reunión Panel fotográfico	Escasos recursos económicos	Ninguna	100%				
			4.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.							x		Instrumento de evaluación firmado por docente y directivo	Docente se califica de manera optima		Ninguna			
			4.3. Resultados de la aplicación de la autoevaluación.								x		Instrumento de evaluación firmado por docente y directivo		Limitado tiempo por ser docente directivo	Ninguna		
			4.4 Difusión de la ficha de evaluación.							x			Acta de reunión Panel fotográfico		Falta de actitud docente al cambio	Ninguna		
			4.5. Aplicación del instrumento de evaluación.								x		Instrumento de evaluación		Negativa docente	Ninguna		

La Evaluación y Monitoreo de la implementación del Plan de Acción, implica la identificación de posibles dificultades que podrían presentarse en su ejecución, tal es el caso de las que a continuación se precisan, frente a las cuales se ha previsto algunas medidas correctivas con el objetivo de garantizar la efectividad en el desarrollo de las actividades que se propone con el fin de lograr de manera eficiente los objetivos propuestos que orientan el tránsito en la mejora del desempeño profesional y los aprendizajes de los estudiantes.

Objetivos específicos del Plan de Acción	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos y la convivencia en el aula.	El director tiene aula a cargo y es casi imposible que realice acciones de monitoreo en horas de clase.	Promover una cultura de autoevaluación con la aplicación de las fichas de automonitoreo y que analicen sus resultados.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar las capacidades docentes en el desarrollo de la aplicación de procesos pedagógicos y didácticos.	Los docentes no asistan a los círculos de interaprendizaje por ser actividades fuera del horario de clase.	Concientizar sobre el cambio de cultura de la práctica docente, para mejorar su desempeño laboral y crecimiento profesional.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Que los docentes no acepten ser evaluados en su práctica docente. Las estrategias e instrumentos de evaluación, coevaluación y heteroevaluación no estén bien implementados.	Promover una cultura de coevaluación entre docentes y aprender a crecer juntos como institución.

Figura 11. Riesgos y Medidas a adoptar del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento que tiene su base legal en D.S. N° 028-2007-ED Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas.

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/. 100.00	Recursos propios
1.3.Elaboración, socialización y difusión del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/. 50.00	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/. 30.00	Recursos propios
1.5.Procesamiento de la información y elaboración del informe de monitoreo y comunicación de demanda formativa resultado de la primera visita	Tercera semana de abril	S/. 20.00	Recursos propios
1.6.Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 y 4)	Julio agosto setiembre	S/. 10.00	Recursos propios
2.1. Establecimiento de horarios para el desarrollo de los círculos de interaprendizaje.	Segunda semana de marzo	S/. 10.00	Recursos propios
2.2. Coordinación con el docente quien dirigirá el círculo (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa)	Cuarta semana de marzo	S/. 5.00	Recursos propios
2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre procesos	Abril, junio, agosto,	S/. 200.00	Gestión a

pedagógicos y didácticos en una sesión de matemática.	noviembre		municipalidad
2.4. Publicación de compromisos asumidos producto del círculo de interaprendizaje	Primera semana de mayo, julio, setiembre, diciembre	S/. 50.00	Gestión a municipalidad
2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre procesos pedagógicos y didácticos	Última semana de abril junio, agosto, octubre	S/. 80.00	Gestión a municipalidad
3.3. Coordinación con el docente quien dirigirá el taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes (planificación y previsión de recursos en función a la demanda formativa)	Segunda semana de marzo	S/. 10.00	Recursos propios
3.4. Ejecución del taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes.	Última semana de abril, junio, agosto, octubre	S/. 100.00	Gestión a municipalidad
3.5. Evaluación de la ejecución del taller de fortalecimiento de la evaluación de los aprendizajes.	Última semana de abril, junio, agosto, octubre	S/. 30.00	Recursos propios
4.1. Difusión de la ficha de autoevaluación del desempeño.	Segunda semana de abril, junio, agosto, octubre	S/. 40.00	Recursos propios
4.2. Aplicación del instrumento de autoevaluación del desempeño docente.	Tercera semana de abril	S/. 20.00	Recursos propios
4.3. Resultados de la aplicación de la autoevaluación.	Última semana de abril	S/. 30.00	Recursos propios
4.4 Difusión de la ficha de evaluación.	Primera semana de abril hasta diciembre	S/. 200.00	Gestión a municipalidad
4.5. Aplicación del instrumento de evaluación.	Primera semana de abril hasta diciembre	S/. 100.00	Gestión a municipalidad
4.6. Resultados de la aplicación de la evaluación.	Segunda semana de abril	S/. 20.00	Recursos propios

Figura 12. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática del nivel insatisfactorio de aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de la docente.

El Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular.

El Módulo 1, explicó los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el que se busca el diseño y planificación de alternativas de solución ante los problemas priorizados, a partir de los análisis de la realidad de la institución educativa, del contexto, de las políticas y normatividad vigente.

El Módulo 3, referido a la Participación y clima institucional para una organización efectiva, permitió identificar su incidencia en la problemática de Nivel insatisfactorio de aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del Área de Matemática; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño

docente del área de Matemática y la percepción de la docente sobre el monitoreo y acompañamiento del director sobre el área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de los procesos didácticos aplicados a sus menores hijos.

Por otra parte, el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones de las acciones que la institución deberá tener como norte en el desarrollo de todos los aprendizajes de todos los estudiantes, aprendiendo a distinguir claramente los medios que la escuela puede utilizar, de los fines de la educación que el país ha establecido y que cada escuela deberá potenciar.

El Módulo 5, denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aplicación de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

El Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo que ha contribuido a realizar diferentes actividades que se ha deseado en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes como por ejemplo analizar desafíos y plantearse retos de solución de gestión escolar, así como entender que la influencia del director es clave para la transformación de la escuela en lo que respecta en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Además, a través de los módulos se ha logrado vincular los documentos de gestión los cuales han sido trabajados con la participación de la comunidad educativa; se elaboró el plan de tutoría así como el reglamento interno con la finalidad de mejorar el clima escolar; se diseñó estrategias para favorecer los procesos pedagógicos, así como analizar el currículo nacional y finalmente la planificación del plan de monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

10. Lecciones aprendidas

A partir de la reflexión conjunta con los actores educativos y en el proceso de construcción del Plan de Acción, se desarrollan las lecciones aprendidas que se logró identificar dentro de un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Realizar el diagnóstico para identificar los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo en equipo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

El cambio de cultura escolar, es decir, patrones que han sido transmitidos históricamente, los que son barreras en el logro de aprendizaje de los alumnos, en este caso específico es indispensable empoderar a los docentes una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura que presenta los diferentes instrumentos de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación.

Las instituciones educativas deben garantizar a todos los estudiantes el cumplimiento de su derecho a una educación de calidad y que la convivencia escolar democrática es fundamental para ello.

Es importante que toda la comunidad educativa participe en la construcción del Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación fin de establecer acciones y compromisos comunes, se debe desplazar 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

- Anderson, S. (2010). *Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela*. Psicoperspectivas, 9 (2), 34-52.
- Battle, F. (2010). *Acompañamiento docente como herramienta de construcción*. Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 5 (8), 102-110.
- Cavalli, M. (2006). *La evaluación de la práctica pedagógica*. Revista Iberoamérica de Educación, 35 (4), 29-46.
- Chiroque Chunga Sigfredo (2006). *Evaluación de desempeño docente*. Informe 45. Lima.
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico para mejorar aprendizajes en las instituciones Educativas de áreas rurales*. Cuaderno de trabajo N° 08. CNE- USAID. Lima.
- Leithwood, K. (2009), *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Currículo Nacional*.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas? Rutas del Aprendizaje*.
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*.

- Ministerio de Educación del Perú (2006). *Comprendiendo la escuela desde su realidad cotidiana: estudio cualitativo en cinco escuelas estatales de Lima*. Lima: UMC. Recuperado de http://www2.minedu.gob.pe/umc/admin/images/cualitativo/estudio_cualitativo.pdf
- Ocampo, E. (2009). *El acompañamiento personal del docente: expresión de autoridad que previene el conflicto*. Ponencia Decano Académico de la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Javeriana.
- OCDE. (2011). *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes: Consideraciones para México*. México. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1787/9789264059986-es>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2015). *Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo-TERCE*. Resumen Ejecutivo. Santiago de Chile; Unesco-Llece. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002439/243979s.pdf>
- Rodríguez -Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógicos en los centros de enseñanza. *Educación y educadores*, 14(2), 253-267. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Consejo Nacional de Educación.

Fuente:<http://mooc.educalab.es/course/aprendizaje-basado-en-proyectos-abp/classroom/#unit10/kq29>

Fuente: Texto del módulo 3: participación y clima institucional. P. 18