

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 82050 “HUERTA BELLA” DISTRITO DE TRUJILLO - UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD

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

GONZALES RENTERÍA, ROSA

La Libertad – Perú

2018

...	
5.1.2.2.3. El clima escolar en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.....	35
5.2 Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño del Plan de Acción	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivo general.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto.....	51
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	53
10. Lecciones Aprendidas.....	55
Referencias.....	56
Apéndice	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Resultados ECE 2016 I.E. N° 82050 “Huerta Bella”	5
<i>Figura 2.</i> Resultados ECE 2016 I.E. N° 82050 “Huerta Bella”	5
<i>Figura 3.</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 4.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	13
<i>Figura 5.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 6.</i> Matriz del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 7.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	45
<i>Figura 8.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	50
<i>Figura 9.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	51

Introducción

El presente trabajo académico denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Matemática del III ciclo de educación básica regular de la de la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella” del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo – UGEL 04 – La Libertad se ha elaborado para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes y por ende, enriquecer la calidad educativa en la institución, proponiendo utilizar estrategias metodológicas más activas y efectivas por parte de los docentes.

Para su elaboración se ha partido del problema priorizado: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella”, teniendo en cuenta la participación de la comunidad educativa, como autores involucrados, con la finalidad de realizar un Plan de Acción para acrecentar el rendimiento académico en el área de matemática, erradicar la indisciplina en los estudiantes, mejorar la imagen institucional deteriorada por la inadecuada práctica docente y elevar el protagonismo de los padres de familia frente a la educación de sus hijos, recogiendo información relevante mediante el análisis de los resultados de la Evaluación Censal de los Estudiantes (ECE), información de los estudiantes y el monitoreo a los docentes.

El presente informe contiene, la caracterización del contexto socio-cultural de la institución educativa Huerta Bella, formulación del problema priorizado, donde se ha realizado la descripción de este mediante un árbol de problemas y su contextualización, los resultados de los instrumentos aplicados: ficha de monitoreo para los resultados cuantitativos y el grupo focal para los resultados cualitativos, la relación del problema con los procesos misionales de la institución educativa, los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo, así mismo contiene la caracterización del rol como líder pedagógico según Viviane Robinson.

También, describe las alternativas de solución, el marco conceptual sobre monitoreo, acompañamiento y evaluación, fundamentos del área de matemática y experiencias exitosas. Luego se presenta el Diseño del Plan de Acción, conteniendo objetivos y la matriz del mismo, el plan de monitoreo y evaluación y el presupuesto. Finalmente, se encuentran la descripción del proceso de elaboración del Plan de

Acción, las lecciones aprendidas, referencias que consignan el material bibliográfico empleado, así como los apéndices en los cuales se presentan los organizadores gráficos e instrumentos aplicados.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 82050 “Huerta Bella”

La Institución Educativa. N° 82050 “Huerta Bella”, se encuentra ubicada en la MZ. D Lt. 15 de la Urb. Huerta Bella del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, región La Libertad, fue creada con R.D.№ 001688-98 el 1 de enero de 1998 ha raíz de la fundación de la urbanización “Huerta Bella”, ya que este terreno era un vivero perteneciente al Ministerio de Agricultura. Empezó como escuela unidocente del nivel primaria hace 18 años, sin la infraestructura adecuada para su funcionamiento, luego incrementó su personal a cuatro docentes incluido el directivo.

Se encuentra junto a la parroquia “San Martín de Porres”, al Club de madres y al parque de la urbanización “Huerta Bella” que tiene loza deportiva y juegos recreativos que nuestros estudiantes aprovechan constantemente, también existen centros recreativos particulares y el de “La Rinconada” perteneciente a la Municipalidad Provincial de Trujillo que cuenta con piscinas, campos deportivos, juegos recreativos entre otros. El acceso es muy fácil ya que cerca tenemos a la prolongación César Vallejo donde circulan muchas líneas de transporte público, así como la avenida Pumacahua desde donde desembarcan nuestros estudiantes que viven en el distrito El Porvenir. La zona es muy tranquila y limpia, hay poca presencia de delincuentes y personas de mal vivir que son vigilados constantemente por los custodios de Seguridad Ciudadana, también existe un mercado de abastos con presencia de abundantes vendedores ambulantes que no perturban el buen funcionamiento de las labores ya que están un poco retirados. Esta situación es aprovechada por la institución educativa mediante la realización de proyectos de aprendizaje que integran y promueven la participación de la comunidad.

Esta institución es Multigrado, en el año 2015 se realizó el trabajo de campo para incrementar el nivel inicial, con el programa de Acceso a la calidad educativa y la plana docente; actualmente cuenta con los niveles de Inicial y Primaria, trabajamos seis docentes en Primaria (incluida la directora), tres docentes contratadas en Inicial y un personal administrativo (servicio) en el turno de la mañana. Tiene una moderna infraestructura, muy bien distribuida en los 896m² de área, con ambientes

acogedores, aulas espaciosas, limpias y muy seguras, el patio es pequeño y una Sala de Innovación Pedagógica con computadoras de última generación. Tenemos una población estudiantil en crecimiento con 120 estudiantes, nuestros niños provienen en su mayoría del distrito de El Porvenir; son muy buenos artistas, ganadores en los Juegos Florales, muy deportistas, pero bastante indisciplinados, nuestros docentes se esfuerzan por realizar un buen trabajo, son participativos y están en constante actualización a pesar de tener algunos de ellos, más de 30 años de servicios.

La gestión directiva es transformacional ya que esta institución está creciendo desde el año 2015, está siendo reconocida por la sociedad civil ya que se está promocionando para mejorar la imagen institucional y calidad educativa, también es participativa porque los miembros de la comunidad educativa están comprometidos con el cambio, apoyan para que los estudiantes participen en diversas actividades a nivel de UGEL y a la vez es pedagógica por que se conduce al equipo hacia las metas que permitan mejorar los aprendizajes, ganamos el Bono Escuela en el 2015. Tenemos como visión la Excelencia Académica y como misión formar integralmente a cada estudiante desde los valores cristianos, participando democráticamente, el buen clima institucional que tenemos nos permite realizar un trabajo en conjunto y comprometido con la comunidad educativa.

El Ministerio de Educación nos ha proporcionado materiales didácticos para nuestras aulas, recibimos los alimentos del programa de Qaliwarma y la Municipalidad Provincial de Trujillo nos ha equipado con tecnología de punta para nuestra aula de innovación. Tenemos muy buenas relaciones y trabajo en conjunto con nuestra comunidad de “Huerta Bella”, la Municipalidad Distrital de El Porvenir, las Universidades “César Vallejo”, Antenor Orrego y la Nacional de Trujillo, que nos incluyen en distintos programas en bien de nuestros estudiantes; hemos realizado actividades de confraternidad, pedagógicas y deportivas con otras escuelas multigrado de la UGEL 04, así como también actividades con la parroquia “San Martín de Porres”, el Centro de Salud “Libertad”, el CEBE Trujillo, Ministerio de Agricultura, Ministerio de la Producción y otras instituciones menores.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El problema identificado es el Nivel Insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella” del distrito de Trujillo – UGEL O4 TSE. El problema antes descrito se identificó teniendo en cuenta la sistematización de los resultados del monitoreo y acompañamiento realizado en los últimos dos años, pese a que en las actas de evaluación muestran un nivel satisfactorio, los resultados de las pruebas ECE en los años 2013, 2014, 2015 y 2016 muestran todo lo contrario. Ver figuras 1 y 2.

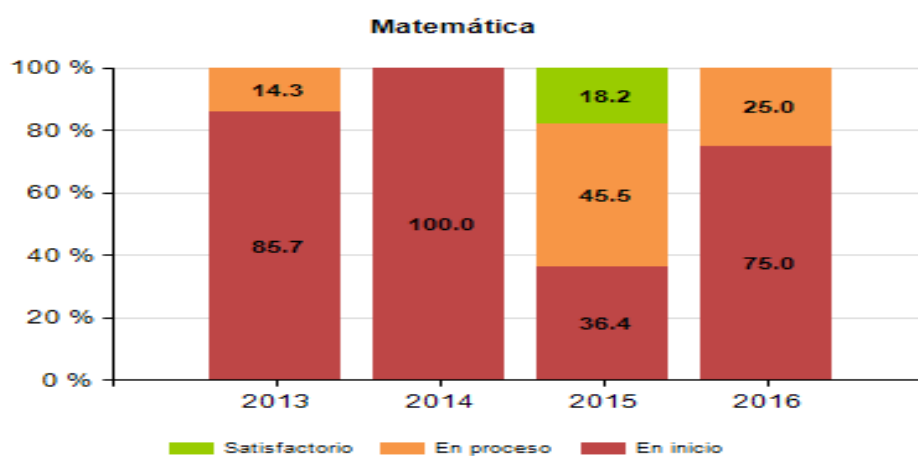


Figura 1. Resultados ECE 2016 I.E. N° 82050 “Huerta Bella”.

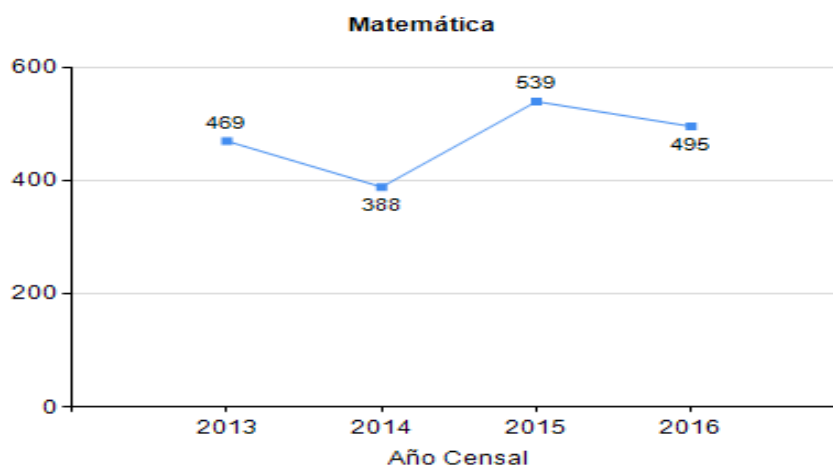


Figura 2. Resultados ECE 2016 I.E. N° 82050 “Huerta Bella”.

Una de las causas que ha provocado este problema son las estrategias poco efectivas de acuerdo a los enfoques y procesos didácticos del área curricular de Matemática debido a que las programaciones curriculares no corresponden a la realidad de los estudiantes, existe desconocimiento de metodología activa, los docentes no utilizan el nuevo enfoque pedagógico de resolución de problemas. El factor que se relaciona es la gestión curricular. Todo esto ha provocado que las sesiones de aprendizaje sean poco interesantes, aburridas y desmotivadoras fomentando la indisciplina y el aprendizaje repetitivo, memorístico, volátiles, ajenos al enfoque por competencias.

Otras de las causas es la aplicación inadecuada de estrategias para desarrollar un clima óptimo para el aprendizaje y promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula. El factor relacionado es la convivencia que se da constantemente durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes creando una mala imagen institucional y deserción escolar.

Una tercera causa del problema es el deficiente manejo de las herramientas pedagógicas para desarrollar aprendizajes de calidad, en lo referido a las capacidades profesionales de los docentes, esto debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación ya que es muy tradicional. El factor relacionado a esta causa es la de gestión del currículo Todo esto genera que en las clases ejecutadas por los docentes se aprecie mucha indisciplina entre los estudiantes ya que no tienen motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje.

Una cuarta causa es el uso inadecuado del tiempo, debido a que los docentes tienen constantes interrupciones, transiciones o acciones transitorias a su labor durante la sesiones de aprendizaje. Esta causa se relaciona con el factor de gestión del currículo. Esto trae como consecuencia deserción escolar, indisciplina en el aula, acumulamiento de actividades sin cumplir, así como una imagen deteriorada de la institución educativa.

Una quinta causa del problema son los escasos espacios para un acompañamiento sostenido, no se cumple en la realidad, debido a que no se cuenta con un acompañamiento planificado y sistemático ya que el directivo tiene aula a cargo y los docentes no reciben las orientaciones necesarias para mejorar las

estrategias utilizadas en actividades de aprendizaje. El factor que se relaciona es la planificación del MAE. Esto trae como consecuencia una imagen institucional deteriorada ya que los aprendizajes son de baja calidad y memorísticos.

Para poder atender todas estas causas y superar el problema es necesario considerar que la institución educativa cuenta con instituciones aliadas para favorecer actividades de aprendizaje, así como también herramientas y materiales educativos que los docentes pueden aprender a utilizar en los círculos de inter aprendizaje, jornadas pedagógicas y de reflexión, ya que se sienten comprometidos con la visión de la institución y son participativos, dispuestos a capacitarse y mejorar su práctica pedagógica, el Minedu ha implementado un programa de Acompañamiento Pedagógico para escuelas multigrados y recibimos la visita de una docente fortaleza que asesora a cada uno de los maestros. Esto es importante ya que de esta manera avanzaremos hasta lograr aprendizajes de calidad en cada uno de nuestros estudiantes. En la figura 3 se puede visualizar lo descrito anteriormente.

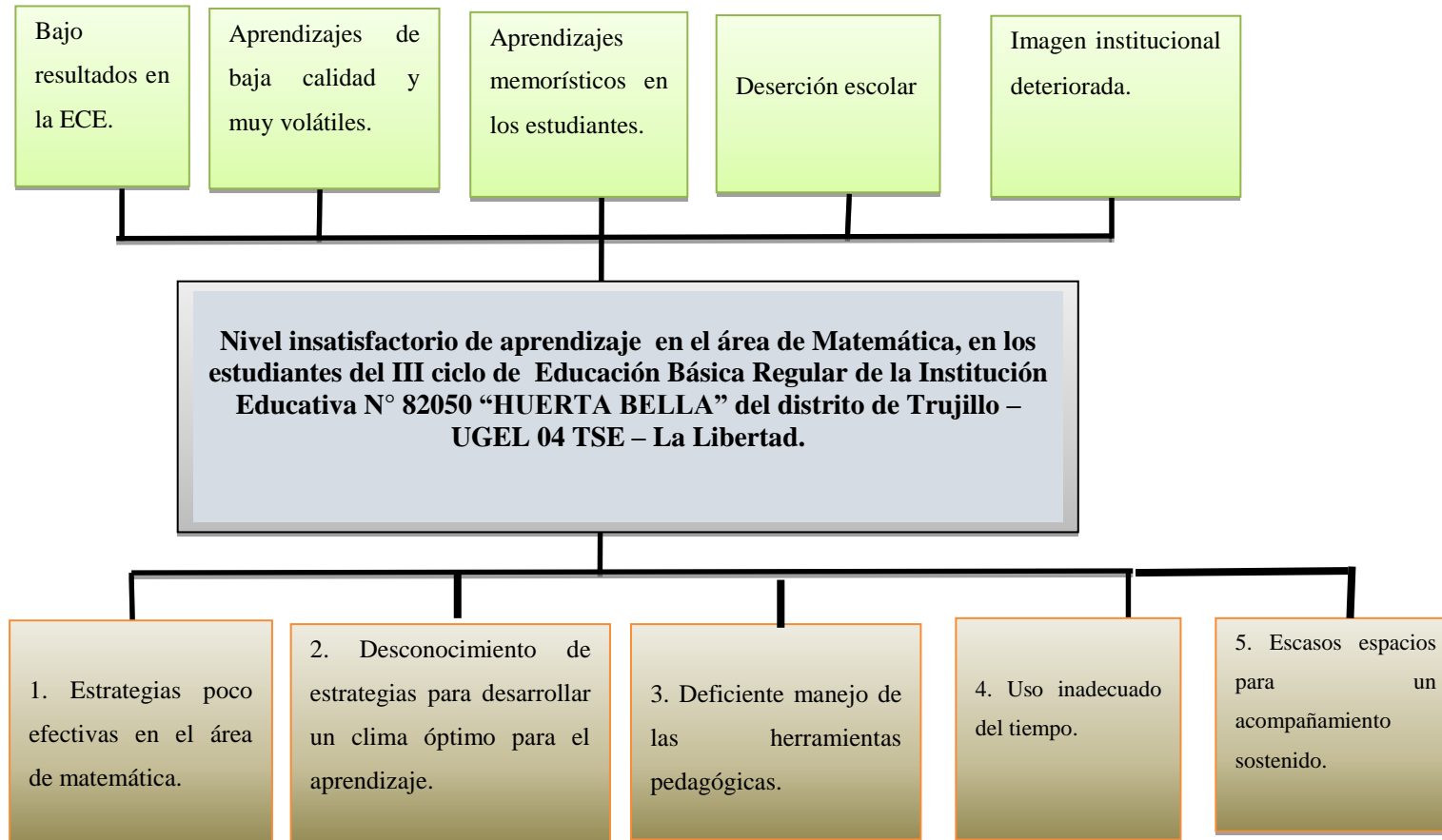


Figura 3. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de instrumentos aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para el tratamiento de los datos y realizar un análisis cuantitativo, se utilizó como técnica la observación e instrumento la ficha de monitoreo, en ese sentido se obtuvo que con respecto al manejo del tiempo, los docentes utilizan adecuadamente, al 100%, el tiempo en actividades que generan aprendizajes. En relación al aspecto, uso de herramientas pedagógicas se concluye que, los docentes muestran ciertas dificultades ya que presentan un 83% en el nivel de proceso. Este aspecto se subdivide en promoción de la participación y el razonamiento donde los docentes manejan estrategias adecuadas para recoger los saberes previos de los estudiantes, pero, para plantear el conflicto cognitivo, comunicar con claridad el propósito de la sesión y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, tiene dificultades puesto que se encuentra en el nivel de proceso.

Y con respecto a la evaluación de los aprendizajes, el docente no maneja estrategias pertinentes para realizar la evaluación formativa y/o sumativa, así como, tiene dificultad en adecuar las estrategias metodológicas según las necesidades e intereses de los estudiantes en relación al área de matemática.

2.1.2. Resultados cualitativos. Para la obtención de los datos se utilizó la técnica del grupo focal y como instrumento la guía de preguntas. Frente a ello, los estudiantes consideran que con respecto al cumplimiento del tiempo destinado a la sesión, no se logra culminar la sesión de aprendizaje en el tiempo programado ya que la mayoría de ellos afirman que llevan la tarea para la casa y que el tiempo es corto, por lo que se concluye que no se maximiza el tiempo destinado para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

Con respecto al manejo de las herramientas pedagógicas en lo referente a la promoción de la participación y el razonamiento, los estudiantes expresan que sí se emplea generalmente estrategias de razonamiento crítico reflexivo puesto que los hace pensar si está bien o mal lo que están desarrollando mediante preguntas. Y con respecto a la evaluación de los aprendizajes, concluyen que sí se verifica el

aprendizaje, el docente está evaluando generalmente lo que están realizando “corrige y pone nota” es textualmente lo que manifiestan.

Así mismo consideran, con respecto a la Gestión del clima escolar, que no brindan un trato respetuoso satisfactorio puesto que no manejan adecuadas estrategias para regular el comportamiento de los estudiantes, ya que utilizan mecanismos de maltrato para corregir a los niños con dificultad, dicen textualmente “pierde la paciencia y se enoja” evidenciándose un clima escolar poco favorable para el logro de los aprendizajes.

Con respecto al monitoreo y acompañamiento, se les aplicó a los docentes un cuestionario diagnóstico de gestión curricular, en donde manifiestan que el directivo no tiene el tiempo suficiente para realizar un monitoreo adecuado y mucho menos un acompañamiento sostenido por tener aula a cargo, sin embargo, durante las asesorías personalizadas, las reflexiones a las que se llegan son significativas para ellos; así mismo indican que las jornadas mensuales que realizan fuera del horario de clase les ha permitido fortalecer sus labores pedagógicas, los círculos de interaprendizaje potencializan sus capacidades y habilidades ya que intercambian buenas practicas, mejorando las estrategias de enseñanza, con las jornadas pedagógicas se actualizan y capacitan con el nuevo currículo nacional dentro del marco del buen desempeño docente.

Se puede apreciar que existe incoherencia entre los resultados cuantitativos y los cualitativos respecto al manejo del tiempo, pues si bien al aplicar la ficha de monitoreo los resultados fueron favorables en un 100% pero, al realizar la técnica del grupo focal, estos fueron totalmente distintos, ya que los estudiantes manifiestan que existe una falta de tiempo porque “llevan la tarea para culminarla en la casa”. Esto podría estar sucediendo debido a que las visitas a las aulas son programadas con anticipación, los docentes se preparan generalmente para los monitoreos tratando de cumplir al máximo con las exigencias del instrumento de evaluación.

Para revertir las causas mencionadas, el líder pedagógico debe poner especial atención al monitoreo y acompañamiento pedagógico, reorganizar los espacios para el asesoramiento oportuno y sostenido. También es importante que la institución educativa continúe promoviendo la creación de comunidades de aprendizaje

enfaticando, en primer lugar, sobre la mejora de los procesos pedagógicos y la convivencia escolar al interior del aula.

2.2. Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo

El problema del presente trabajo de investigación es el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella” del distrito de Trujillo – UGEL 04 TSE – La Libertad.

Para realizar el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados del instrumento cuantitativo permiten afirmar que el docente no usa adecuadamente las herramientas pedagógicas, tiene dificultades para plantear el reto cognitivo, comunicar con claridad el propósito de la sesión, acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje adecuando las estrategias metodológicas según sus intereses y necesidades, no realiza adecuadamente la evaluación formativa y/o sumativa. Esto se debe a que no ha recibido la asesoría correspondiente ni ha sido monitoreada permanentemente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para mejorar sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los resultados tenemos el referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), a reforzar los aprendizajes (PO04.2), realizar acompañamiento integral al estudiante (PO04.3) y evaluar aprendizajes (PO04.4). De la misma manera se vinculan con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo, 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 el cumplimiento del primer compromiso de gestión, logro de los aprendizajes.

Así mismo, con respecto al instrumento cualitativo grupo focal, presenta información sobre la percepción de los estudiantes sobre el desempeño de su docente de aula. Se detectó que no se maximiza el tiempo destinado para el desarrollo de las

sesiones de aprendizaje, no se brinda un trato respetuoso puesto que no manejan estrategias para regular el comportamiento de los estudiantes evidenciándose un clima escolar poco favorable para el logro de los aprendizajes. Esto se debe a que no se realiza el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente de manera frecuente debido a que el directivo posee aula.

Por otro lado los círculos de interaprendizaje y jornadas pedagógicas, sí se han realizado regularmente con la participación de toda la plana docente, no han sido suficientes, ya que se han realizado una vez por mes. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3 el cual hace referencia la realización del acompañamiento pedagógico y el PO05.1 Promover la convivencia escolar. De la misma manera se relaciona con la 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 y el logro de los compromisos de gestión referidos al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica y gestión de la convivencia escolar en la IE.

Por todo lo expresado, se plantea como reto elevar el nivel satisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo, mediante el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación sistemático y oportuno. De la misma manera, se plantean los desafíos: Promover el uso efectivo de estrategias metodológicas en el área de Matemática, favorecer la aplicación de estrategias para desarrollar un clima óptimo en el aula, propiciar el uso adecuado del tiempo en las sesiones de aprendizaje; así como reorganizar los espacios para el monitoreo y acompañamiento pedagógico; con la finalidad de lograr la retención escolar al 100%, mejorar la imagen institucional y excelentes resultados en las evaluaciones de las distintas áreas implicadas con el rendimiento de las competencia de Matemática en ambos niveles, para convertirnos en una institución educativa de prestigio y polidocente completa.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se están realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella del distrito de Trujillo – UGEL 04 TSE – La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Docentes</p> <p>Manejo del tiempo:</p> <p>- El docente logra utilizar adecuadamente el tiempo al 100% en actividades que generan aprendizajes significativos. Sin embargo al aplicar el instrumento cualitativo existe incoherencia.</p> <p>Uso de Herramientas Pedagógicas:</p> <p>- Presenta un 83% de dificultades para la promoción de la participación y el razonamiento en las sesiones así como en la evaluación de los aprendizajes.</p> <p>Resultados cualitativos: Estudiantes</p> <p>Manejo del tiempo:</p> <p>- No se maximiza el tiempo destinado para el desarrollo de las sesiones de aprendizajes.</p> <p>Manejo de Herramientas Pedagógicas</p> <p>- Promoción de la participación y el razonamiento el razonamiento con</p>	<p>Procesos Operativos de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar:</p> <p>PO04 Gestionar los aprendizajes.</p> <p>PO05 Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación.</p>	<p>1. -Logros de aprendizaje.</p> <p>4.- Monitoreo y Acompañamiento.</p> <p>5.- Gestión de la Convivencia Escolar.</p>	<p>COMPETENCIA 2.- Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad.</p> <p>COMPETENCIA 5.- Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica asegurar logros de los aprendizajes.</p> <p>COMPETENCIA 6.- Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos</p>

	<p>frecuencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La docente evalúa los aprendizajes generalmente. <p>Gestión del clima escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trato respetuoso insatisfactorio. - Deficientes estrategias para manejar el comportamiento. <p>Monitoreo y Acompañamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se realiza un monitoreo permanente ni un acompañamiento sostenido. 			<p>al interior de su I.E. a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
--	---	--	--	---

Figura 4. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson, citada en el módulo introductorio (Minedu, 2016), el rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia al problema priorizado se plantea establecer un incremento del 20% como meta de logros de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular, socializando e involucrando a toda la comunidad educativa para asumir compromisos de mejora. Es necesario priorizar esta meta porque responde a las condiciones que cuenta la institución educativa pues los actores educativos se sienten comprometidos con el logro de los aprendizajes.

La segunda dimensión es el uso estratégico de los recursos. En referencia al problema priorizado se plantea seleccionar al personal humano idóneo para este ciclo, que ya se ha capacitado, actualizado y ha asumido el compromiso de mejora de los aprendizajes, así como también es importante distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de matemática en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos. Para ello, la IE cuenta con alianzas estrategias para implementar con mayor material educativo ya que el existente es escaso.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar la implementación del MAE (monitoreo y acompañamiento al personal docente) especialmente en el uso adecuado del tiempo y de las herramientas pedagógicas. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello será posible mediante un asesoramiento sistemático y oportuno, y así lograr la mejora de la práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. Es necesario establecer y organizar reuniones colegiadas fortaleciendo la labor docente con relación a la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática. La IE viene realizando capacitaciones, actualizaciones, fortaleciendo con asesoramiento personalizado al personal docente, también se está implementando los círculos de interaprendizaje porque les permite intercambiar las buenas prácticas, así como ideas, acuerdos, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de efectivizar la práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson considera garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, el líder pedagógico debe plantearse gestionar espacios adecuados e implementados, así como realizar un plan de mejora de la convivencia escolar utilizando la mediación y el dialogo entre los estudiantes, esto implica adecuar la metodología que utilice el profesor para fomentar la convivencia democrática y reducir la agresividad. Es necesario crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, ya que garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes

Como se puede observar, se ha dado a conocer las acciones que se pretenden realizar y el por qué y el para qué nos servirá en la solución del problema priorizado, estas acciones se han planteado en función a las cinco dimensiones del líder pedagógico que propone Viviane Robinson las cuales antes de ser textualizadas se trabajaron minuciosamente en la figura 5 que lleva por título: caracterización del rol como líder pedagógico y que a continuación se presenta.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Definir y priorizar las metas de aprendizaje, respecto al problema priorizado, involucrando a todos la comunidad educativa.	Lograr el nivel satisfactorio en las competencias del área de Matemática,
Uso estratégico de recursos.	Asegurar los materiales, recursos económicos y personal idóneo.	Utilización de material adecuado para lograr aprendizajes significativos.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Monitorear la práctica docente en el uso del tiempo y las herramientas pedagógicas mediante acompañamiento sistemático considerando las necesidades de los estudiantes.	Lograr aprendizajes significativos en todas las áreas del III ciclo de Educación Primaria.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Ejecutar asesoramiento personalizado y colegiado en círculos de interaprendizaje, propiciando la formación continua para adecuar las estrategias de aprendizaje a las necesidades e intereses de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.	Efectivizar la práctica docente en todas las áreas del III ciclo.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Realizar un plan de mejora de la convivencia escolar utilizando la mediación y el dialogo entre los estudiantes y adecuar la metodología del profesor para fomentar la convivencia y reducir la agresividad.	Desarrollar aprendizajes de alta calidad en un ambiente de convivencia democrática.

Figura 5. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Habiendo realizado el análisis de las alternativas de solución del problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella” del distrito de Trujillo – UGEL 04 Trujillo Sur Este – La Libertad se ha establecido como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en el área de Matemática. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

La alternativa ha sido propuesta considerando el diagnóstico de la práctica docente, las estrategias son poco efectivas de acuerdo a los enfoques y procesos didácticos del área de matemática, el uso del tiempo es inadecuado, el manejo de las herramientas pedagógicas es deficiente, las estrategias para desarrollar un clima óptimo para el aprendizaje no son pertinentes y el acompañamiento pedagógico es poco sostenido ocasionado bajos resultados en la ECE, con aprendizajes de baja calidad y memorísticos en los estudiantes proyectando una imagen institucional deteriorada. En razón a ello y a la experiencia exitosa elegida, se plantean actividades para su implementación.

La implementación del plan del MAE responderá a las demandas y necesidades de los docentes en el área de Matemática; así mismo las características propias de la zona dedicada a la fabricación del calzado, transporte y comercio formal e informal, contribuirán a la realización de proyectos de aprendizaje contextualizados y significativos. Trujillo, viene presentando una serie de problemas sociales como robos, extorsión y sicariato, micro comercialización de drogas, consumo de bebidas alcohólicas, familias disfuncionales, así mismos problemas de crecimiento desordenado del parque motor y crecimiento comercio ambulatório, por lo que este contexto será también, considerado en el planteamiento de situaciones problemáticas que impulsarán el razonamiento y la reflexión propias de esta área curricular.

El Ministerio de Educación señala al monitoreo pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (Minedu, 2013). Por otro lado, Vesub L. y Alliaud A. reconocen que el acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (2012, p. 41).

Existen experiencias exitosas sobre monitoreo y acompañamiento que se relacionan y contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la I.E. N° 0523 “Luisa del Carmen el Águila Sánchez” del distrito de La Banda de Shilcayo – Tarapoto, región San Martín, denominada “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa”, trabajo sistematizado por los docentes: Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, con el apoyo de la Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en el 2015 y que fue desarrollado por tres años consecutivos.

El rol como líder pedagógico en esta alternativa, apela al establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello el punto de partida es socializar estas metas de aprendizaje del área de Matemática de la I.E N° 82050 “Huerta Bella”, para sensibilizar, consensuar acciones de mejora y asumir compromisos. Optimizar los recursos materiales y humanos que existen en la institución educativa y también los de fuera; es necesario coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente y en su compromiso asumido ya que lo que más contribuye a una docencia de calidad es la implicación y el compromiso de los mismos. Participar en las comunidades de aprendizaje para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje es parte del trabajo que se realizara como líder pedagógico ya que se debe promover un destaque de los elementos positivos tanto de docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables del logro de los aprendizajes.

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. En el proceso de dirección y liderazgo

principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3) ya que se generarán los espacios para la toma de decisiones correspondientes a las líneas de acción y actividades a realizar a partir de la problemática priorizada; 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 propiciando la reflexión y creatividad entre los maestros (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3) el cual tiene por objetivo mejorar el desempeño docente mediante el asesoramiento oportuno y sostenido. En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. mejora el desempeño docente a partir del MAE con la administración de recursos humanos en el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otro lado, el MAE se relaciona con la Gestión curricular, el Marco del Buen Desempeño del Directivo y los compromisos de gestión escolar en simultáneo. El MAE tiene como finalidad la mejora del desempeño docente, su motivación y su compromiso y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática; la gestión curricular está orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias, habilidades y desempeños y por ende al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje lográndose el perfil de egreso, el MBDDirectivo determina los desempeños a realizar como director para mejorar la práctica docente y evidenciar el logro del cuarto compromiso de gestión a lo largo del año escolar; se detalla entonces, una correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular.

Por lo que esta alternativa de solución permite el cumplimiento del cuarto compromiso de la gestión escolar: 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, en un ambiente de convivencia democrática y concertación, tales como visitas al aula con asesorías personalizadas (directivo- docente), círculos de inter aprendizaje con intercambio de experiencias exitosas (docentes-docentes), jornadas pedagógicas de capacitación y actualización (directivo- especialista), pasantías con observaciones de desempeño exitoso y observaciones de salida de visitas al aula (docentes-directivo-especialista). El MAE será monitoreado y evaluado a partir de la sistematización y toma de decisiones frente a las acciones de mejora identificadas en las evidencias de cada una

de las actividades previstas en el diseño del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.

El directivo tiene que propiciar la participación democrática sostenida de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como, promover y mantener 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 deben generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan y logren las competencias del área de matemática; los padres de familia deben trabajar en coordinación con los docentes, involucrándose en las actividades programadas en el aula y a nivel institucional.

El directivo de la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella”, presenta dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, puesto que tiene aula a cargo, para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada, círculos de inter aprendizaje, jornadas pedagógicas, pasantías y visitas al aula, situaciones que se enfrentará con cronogramas consensuados en un ambiente de confianza, compromiso y asertividad con los docentes; el apoyo de la UGEL 04 TSE con un acompañante pedagógico y especialistas del nivel como aliados, permitirán lograr la mejoras en el área de Matemática. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de empoderar las capacidades profesionales en el área de Matemáticas.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. El impacto del liderazgo directivo es la segunda variable al interior de la escuela con capacidad de movilizar los resultados, luego de la labor que realizan los profesores (Leithwood, 2008). Un director con liderazgo pedagógico demuestra capacidad para conducir a su equipo docente hacia niveles altos de desempeño, sin presiones, generando la reflexión sobre la práctica pedagógica para orientar a la escuela hacia la mejora de los aprendizajes, teniendo en claro los propósitos y formas de llevar a cabo estos procesos.

5.1.1.1. Monitoreo. Según el Consejo Nacional de Educación (2007), monitoreo es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica. A diferencia de la supervisión, que es ejercida por una autoridad, el monitoreo identifica debilidades y fortalezas con el propósito de tomar decisiones acertadas y realizar el acompañamiento ya que monitoreo y acompañamiento van de la mano, son complementarios.

El monitoreo pedagógico recoge información del desempeño docente, de los procesos pedagógicos que implementa en el aula para ser analizada con el objetivo de empoderar las debilidades encontradas a fin de optimizar esta práctica y facilitar los procesos de aprendizaje en los estudiantes. Así mismo, monitorear también es gestionar las condiciones para la mejora de los aprendizajes,

“cuando el directivo monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y de los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de las necesidades específicas decimos que realiza una buena práctica directiva” (Minedu, 2014a, p.50).

Es importante considerar que el monitoreo permite mejorar el desempeño docente, pese a que existen docentes difíciles de cambiar sus hábitos de enseñanza tradicionales, también identifica habilidades para que entre docentes se fortalezcan creando comunidades de aprendizaje. También, permite mejorar la motivación y

compromiso de los docentes, el monitoreo que destaque las acciones positivas contribuye a incrementar el compromiso de los maestros y por ende su buen desempeño. Finalmente, permite lograr el perfil de egreso del estudiante al término de su educación básica y que constituye un derecho protegido por ley, es este sentido, el monitoreo es una estrategia de apoyo a la mejora profesional de los maestros a favor de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.1.1. *Estrategias del monitoreo pedagógico.* Antes de organizar las visitas de observación es importante que el docente realice un autodiagnóstico, aplicándose el instrumento diseñado a sí mismos, esto le permitirá realizar un plan de mejora personal. En este plan se establecen los elementos de mejora que se compromete a afrontar los próximos meses ya que está directamente vinculado con lo establecido en el Marco del Buen Desempeño Docente.

Las estrategias de monitoreo son diversas y no de exclusividad del director, entre las propuestas por el Minedu, tenemos: Visita al aula, observación entre pares y Autogestión.

La estrategia más idónea que se ha considerado es la visita en el aula y/o espacios educativos que consiste en que:

El director o un directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito de la visita en el aula es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. (MINEDU, 2017, p. 32)

Tal como se indica, la visita en el aula es una estrategia que se basa en la observación de la práctica pedagógica en el espacio educativo y es realizada por el responsable del monitoreo. El director o un directivo visitan el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados.

5.1.1.1.2. *Análisis de la información recogida.* El acompañamiento anual, así como los planes de monitoreo personales de los docentes recogen valiosa información sobre el seguimiento de los docentes y el funcionamiento global de la escuela. Un análisis cuidadoso de toda la información recogida maximiza las posibilidades de mejora del centro escolar. Los pasos que hay que seguir para analizar, interpretar, y devolver la información recogida, así como las claves para utilizar toda la información para la mejora de la práctica docente, son: Ordenar y presentar evidencias recogidas,

interpretar los datos, elaboración de informes y uso de datos para mejorar la práctica (Minedu, 2017).

5.1.1.2 Acompañamiento. Acompañamiento es un vocablo de uso frecuente en el sector educativo, en el ámbito familiar y en las comunidades humanas. Su desarrollo involucra a dos o más personas y a instituciones, que asumen un compromiso con la ayuda, la transferencia de conocimientos, de vida y de experiencias entre las/os acompañantes y los sujetos acompañados. Asumen también, un compromiso con la lógica del cambio personal, institucional y del contexto (García, 2012).

La estrategia de acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los 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).

5.1.1.2.1. *El proceso del acompañamiento.* Este proceso consiste en trabajar desde una perspectiva horizontal, mediante actividades colaborativas en las cuales el papel del que acompaña es ayudar al docente a percibir, comprender y formular su problemática. Se discute y analiza en espacios de trabajo y reflexión colectivos, donde se elaboran, conjuntamente, estrategias de acción adecuadas a los contextos particulares de desempeño, con la finalidad de mejorar la enseñanza.

El proceso de acompañamiento recorre varias etapas a lo largo del año escolar, alimentándose continuamente de la información recogida del monitoreo, estas son: Diagnóstico, plan de monitoreo y acompañamiento, uso de estrategias e instrumentos, asesoría y reporte de avances.

Sin embargo, lo más importante de todo este proceso es la dinámica sobre la cual se establece la relación entre acompañante y acompañado: el uso de estrategias e instrumentos para el recojo de información y la asesoría (Minedu, 2017).

5.1.1.2.2. *Estrategias del acompañamiento.* El directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puede utilizar con buen criterio. En ese sentido, la visita al aula es la estrategia principal así como los círculos de interaprendizaje. Si bien el acompañamiento pedagógico suele realizarse uno a uno, principalmente en los casos de los profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo grupal.

Algunas estrategias complementarias son las actividades de capacitación, sea que se trate de cursos, talleres u otras modalidades, que respondan a necesidades comunes de los docentes de una o más redes. También lo son las actividades de interaprendizaje, como las que se propician a través de grupos de pares y pasantías a instituciones educativas destacadas. Otros mecanismos de soporte son los centros de recursos para el aprendizaje, los boletines informativos o los portales web, que contienen una gran cantidad de herramientas para uso discrecional del docente. Las estrategias propuestas por el Minedu 2017, son las visitas al aula, círculos de interaprendizaje, pasantías, jornadas de autoformación docente, comunicación virtual, sistematización de la práctica y talleres de seguimiento.

Para el presente trabajo del Plan de Acción de la I.E. N° 82050 “Huerta Bella”, se ejecutarán las estrategias de acompañamiento pedagógico de visitas al aula, círculos de interaprendizaje, jornadas pedagógicas de formación docente y pasantías.

-Visitas al aula: Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

- Círculos de interaprendizaje: Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje 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 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 fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

- Jornadas pedagógicas de formación docente: Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta, principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

- Pasantías: Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de

determinada estrategia. La observación es participante, requiere que previamente se identifiquen buenas y malas prácticas durante el proceso pedagógico, la aplicación de determinada metodología o estrategia. Asimismo, requiere que se prevea quién atenderá el aula del docente que realizará la pasantía.

5.1.1.3 Evaluación. La evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente (Valdés 2000). Para que la evaluación docente forme parte de una práctica formativa se necesita que estén plenamente involucrados en todo el proceso de evaluación. Ellos deben conocer y comprender el ideal docente que nuestro país demanda, en este caso reflejado en el Marco del Buen Desempeño Docente (Minedu, 2017).

- ¿Qué evaluar? Los sistemas de evaluación docente deben ser capaces de identificar a los docentes eficientes y las prácticas eficaces de enseñanza. Como la meta final del sistema educativo es el aprendizaje del estudiante, se deben tomar en cuenta sus resultados. Por ende, un sistema de evaluación docente necesita estándares de una buena enseñanza y un marco de evaluación cabal y bien planeada. Es vital la participación de todos los actores implicados, y en especial de los docentes, en el diseño del marco para que sea fructífero. La evaluación debe acompañarse de retroalimentación y apoyo para que todos los docentes tengan la capacidad de mejorar su desempeño.

- ¿Cómo evaluar? El reto es diseñar un sistema justo, positivo, transparente, objetivo, creíble y útil para los maestros. Por ende, es crucial crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan la práctica docente, y mecanismos para cruzar referencias de la información que observen a los maestros desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de los maestros de la manera más objetiva posible, al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión 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 (OCDE, 2011).

5.1.1.3.1. *Tipos de evaluación:* Heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación. Almuiñaz (2013), distingue distintos modelos de evaluación de la práctica docente, entre ellos tenemos el modelo centrado en el perfil docente, el centrado en los resultados obtenidos, el

centrado en el comportamiento del docente en el aula, el basado en la opinión de los estudiantes, evaluación a través de pares, de autoevaluación y a través de portafolio.

En el presente trabajo se utilizará como al visitas al aula como tipo de heteroevaluación, observación de pares como tipo de coevaluación e informes del propio docente como tipo de autoevaluación, los que se detallan a continuación:

- Heteroevaluación: Visitas al aula, para evaluar a los docentes no se debe atender a lo que estos hacen, sino mirar lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace. Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes.

- Coevaluación: Evaluación a través de pares, es el procedimiento mediante el cual, por los docentes de una misma Institución Educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados.

- Autoevaluación: Informes del propio docente, es un modelo, donde el docente es el informante de los productos relacionados con su ejercicio, aunque en ocasiones se pueden incluir evidencias de otras fuentes (opiniones de estudiantes y colegas, etc.). Es bastante completo, ya que puede comprender autoevaluaciones, expectativas actuales y metas futuras del profesor.

5.1.2 Área curricular Matemática. La Matemática ha estado presente en la historia de la humanidad, y forma parte del núcleo central de su cultura y de sus ideas, convirtiéndose en una parte fundamental de la vida, de su historia y de su sociedad. De este modo, el devenir histórico de la humanidad transcurre enfrentando y resolviendo problemas cada vez más complejos, en un número de ámbitos que se incrementa cada momento. Se convirtió en herramienta poderosa para otros campos de índole religioso, económico, social, político, educativo, de ingeniería y otras distintas ramas del saber, haciéndose el carácter instrumental de la matemática. Las Matemáticas constituyen el armazón sobre el que se construyen los modelos científicos y toman parte en el proceso de modelización de la realidad (Minedu, 2014).

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. El enfoque centrado en la resolución de problemas promueve formas de enseñanza y aprendizaje a partir de situaciones problemáticas cercanas a la vida real, propias de los estudiantes. Este enfoque orienta la actividad matemática en la escuela, situando al estudiante en contextos pedagógicos para crear, recrear e investigar y resolver situaciones problemáticas. Para que los estudiantes aprendan es preciso enfrentarlos a situaciones desafiantes, a partir de

condiciones problemáticas surgidas de sus contextos socioculturales. Esto conlleva a reconocer que los estudiantes, en estas actividades, construyen y dan un sentido funcional a sus aprendizajes y además, se movilizan aspectos actitudinales y valorativos (Minedu, 2014).

El Ministerio de Educación (2013) señala que el enfoque pone énfasis en un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular y preciso, que moviliza una serie de recursos o saberes, a través de actividades que satisfagan determinados criterios de calidad. Permite distinguir: Las características superficiales y profundas de una situación problemática. Relaciona la resolución de situaciones problemáticas con el desarrollo de capacidades matemáticas. Busca que los estudiantes valoren y aprecien el conocimiento matemático. Por eso propicia que descubran cuán significativo y funcional puede ser la Matemática ante una situación problemática.

Así, los estudiantes pueden descubrir que la Matemática es un instrumento necesario para la vida, que aporta para resolver problemas con mayor eficacia y que permite, por lo tanto, encontrar respuestas a sus preguntas, interpretar y transformar el entorno. También aporta al ejercicio de una ciudadanía plena, pues refuerza su capacidad de argumentar, deliberar y participar en la institución educativa y la comunidad.

Para la construcción de los aprendizajes, según el enfoque de resolución de problemas, se requiere que el docente asuma el rol de mediador o facilitador, que proporcione las bases para la enseñanza eficaz de las Matemáticas. Esto implica: Elaborar tareas desafiantes, para que los estudiantes construyan significados y que apoyen el aprendizaje significativo. Promover que el estudiante vincule el nuevo aprendizaje con el conocimiento previo y con el razonamiento informal. Promover la adquisición de conocimientos y habilidades que puedan aplicar a nuevas situaciones. Permitir que el estudiante construya socialmente el conocimiento a través del discurso, la actividad y la interacción. Proporcionar al estudiante una retroalimentación descriptiva y oportuna. Desarrollar en el estudiante una conciencia metacognitiva de sí mismos como solucionadores de problemas (Minedu, 2014).

5.1.2.2. Competencias del área de Matemática. De acuerdo al Programa Curricular de Educación Primaria (2016), estas competencias son cuatro:

- Resuelve problemas de cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las

nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además, dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos.

El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema. Cuando el estudiante resuelve problemas de cantidad, combina las siguientes capacidades: Traduce cantidades a expresiones numéricas. Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones. Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo. Argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.

Al concluir el ciclo III de EBR, el estudiante debe resolver problemas referidos a acciones de juntar, separar, agregar, quitar, igualar y comparar cantidades; y las traduce a expresiones de adición y sustracción, doble y mitad. Expresa su comprensión del valor de posición en números de dos cifras y los representa mediante equivalencias entre unidades y decenas. Así también, expresa mediante representaciones su comprensión del doble y mitad de una cantidad; usa lenguaje numérico. Emplea estrategias diversas y procedimientos de cálculo y comparación de cantidades; mide y compara el tiempo y la masa, usando unidades no convencionales. Explica por qué debe sumar o restar en una situación y su proceso de resolución.

- Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Consiste en que el estudiante logre caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto de otra, a través de reglas generales que le permitan encontrar valores desconocidos, determinar restricciones y hacer predicciones sobre el comportamiento de un fenómeno. Para ello plantea ecuaciones, inecuaciones y funciones, y usa estrategias, procedimientos y propiedades para resolverlas, graficarlas o manipular expresiones simbólicas.

Así también razona de manera inductiva y deductiva, para determinar leyes generales mediante varios ejemplos, propiedades y contraejemplos. Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: Traduce datos y condiciones a expresiones algebraicas y gráficas. Comunica su comprensión sobre las relaciones algebraicas. Usa estrategias y procedimientos para encontrar equivalencias y reglas generales. Argumenta afirmaciones sobre relaciones de cambio y equivalencia.

Al final del ciclo III, el estudiante debe resolver problemas que presentan equivalencias o regularidades, traduciéndolas a igualdades que contienen operaciones de adición o de sustracción y a patrones de repetición de dos criterios perceptuales y patrones aditivos. Expresa su comprensión de las equivalencias y de cómo es un patrón, usando material concreto y diversas representaciones. Emplea estrategias, la descomposición de números, cálculos sencillos para encontrar equivalencias, o para continuar y crear patrones. Explica las relaciones que encuentra en los patrones y lo que debe hacer para mantener el “equilibrio” o la igualdad, con base en experiencias y ejemplos concretos.

- Resuelve problemas de forma, movimiento y localización. Consiste en que el estudiante se oriente y describa la posición y el movimiento de objetos y de sí mismo en el espacio, visualizando, interpretando y relacionando las características de los objetos con formas geométricas bidimensionales y tridimensionales. Implica que realice mediciones directas o indirectas de la superficie, del perímetro, del volumen y de la capacidad de los objetos, y que logre construir representaciones de las formas geométricas para diseñar objetos, planos y maquetas, usando instrumentos, estrategias y procedimientos de construcción y medida. Además, describa trayectorias y rutas, usando sistemas de referencia y lenguaje geométrico.

Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: Modela objetos con formas geométricas y sus transformaciones. Comunica su comprensión sobre las formas y relaciones geométricas. Usa estrategias y procedimientos para orientarse en el espacio. Argumenta afirmaciones sobre relaciones geométricas.

Al concluir el ciclo III de EBR, el estudiante debe resolver problemas en los que modela las características y datos de ubicación de los objetos del entorno a formas bidimensionales y tridimensionales, sus elementos, posición y desplazamientos. Describe estas formas mediante sus elementos: número de lados, esquinas, lados curvos y rectos; número de puntas caras, formas de sus caras, usando representaciones concretas y dibujos. Así también traza y describe desplazamientos y posiciones, en cuadrículados y puntos de referencia usando algunos términos del lenguaje geométrico. Emplea estrategias y procedimientos basados en la manipulación, para construir objetos y medir su longitud (ancho y largo) usando unidades no convencionales. Explica semejanzas y diferencias entre formas geométricas, así como su proceso de resolución.

- Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre. Consiste en que el estudiante analice datos sobre un tema de interés o estudio o de situaciones aleatorias, que le permitan tomar decisiones, elaborar predicciones razonables y conclusiones respaldadas en la información producida. Para ello, el estudiante recopila, organiza y representa datos que le dan insumos para el análisis, interpretación e inferencia del comportamiento determinista o aleatorio de la situación usando medidas estadísticas y probabilísticas. Esta competencia implica la combinación de las siguientes capacidades: Representa datos con gráficos y medidas estadísticas o probabilísticas. Comunica su comprensión de los conceptos estadísticos y probabilísticos. Usa estrategias y procedimientos para recopilar y procesar datos. Sustenta conclusiones o decisiones con base en la información obtenida.

Al final del ciclo III de EBR, el estudiante debe resolver problemas relacionados con datos cualitativos en situaciones de su interés, recolecta datos a través de preguntas sencillas, los registra en listas o tablas de conteo simple (frecuencia) y los organiza en pictogramas horizontales y gráficos de barras simples. Lee la información contenida en estas tablas o gráficos identificando el dato o datos que tuvieron mayor o menor frecuencia y explica sus decisiones basándose en la información producida. Expresa la ocurrencia de sucesos cotidianos usando las nociones de posible o imposible y justifica su respuesta.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar las competencias del área de Matemáticas.* Existen diversas estrategias para el desarrollo de las competencias matemáticas, según las Rutas de Aprendizaje propuestas por el Minedu (2015), estas pueden ser:

- Para la competencia resuelve problemas de cantidad: El control de asistencia, para el uso de los números. Comprar y vender en La Tiendita, para identificar datos y expresarlos en un modelo de solución aditivo, comunicar y representar los precios, elaborar y usar estrategias para calcular o estimar el vuelto o el total, razonar y argumentar al explicar al explicar por qué organizaron de determinada manera los productos o justificar los procedimientos de cálculo mental o escrito que usaron. Una situación para contar: El cohete, para desarrollar memoria de cantidad y ubicación espacial. Buscando números en diversos textos, para comunicar y representar los usos de los números en diversos contextos. ¿Quién llega primero a cien? Utilizando los datos agregando cantidades que se obtienen al azar hasta lograr llegar a cien con el

objetivo de desarrollar la capacidad de razonar y argumentar ideas matemáticas. ¿Dónde hay más? Utilizando cuantificadores comparativos “más que” y “menos que”. Estrategias de cálculo mental simple, a partir del término mayor, siempre 10 y complemento a 10. Resolución de problemas, propuesto por autores como Polya, Burton, Mason, Stacey y Shoenfeld sugieren pautas para la resolución de problemas. Los siguientes pasos (García, 1992) se basan en los modelos de dichos autores: Pasos de la estrategia:

- Comprender el problema. Lee el problema despacio. ¿De qué trata el problema? ¿Cómo lo dirías con tus propias palabras? ¿Cuáles son los datos? (lo que conoces). ¿Cuál es la incógnita? (lo que buscas). ¿Cuáles son las palabras que no conoces en el problema? Encuentra relación entre los datos y la incógnita. Si puedes, haz un esquema o dibujo de la situación.

- Concebir un plan o diseñar una estrategia. ¿Este problema es parecido a otros que ya conoces? ¿Podrías plantear el problema de otra forma? Imagínate un problema parecido, pero más sencillo. Supón que el problema ya está resuelto, ¿cómo se relaciona la situación de llegada con la de partida? ¿Utilizas todos los datos cuando haces el plan?

- Llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia. Al ejecutar el plan, comprueba cada uno de los pasos. ¿Puedes ver claramente que cada paso es el correcto? Antes de hacer algo, piensa: ¿qué consigo con esto? Acompaña cada operación matemática de una explicación contando lo que haces y para qué lo haces. Cuando tropieces con una dificultad que te deja bloqueado, vuelve al principio, reordena las ideas y prueba de nuevo.

- Reflexionar sobre el proceso seguido. Revisar el plan. Lee de nuevo el enunciado y comprueba que lo que te pedían es lo que has averiguado. Fíjate en la solución. ¿Te parece que lógicamente es posible? ¿Puedes comprobar la solución? ¿Puedes hallar alguna otra solución? Acompaña la solución con una explicación que indique claramente lo que has hallado. Utiliza el resultado obtenido y el proceso que has seguido para formular y plantear nuevos problemas.

- Para la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio: Estrategias para generalizar patrones, el propósito es que los niños matematicen al identificar los elementos que se repiten en situaciones de patrones de repetición con un criterio, o al proponer un patrón a partir del núcleo de repetición; comuniquen y

representen al describir el patrón con los términos por los cuales está formado, lo que se repite y las diferencias entre los términos; elaboren una estrategia, ya sea de ensayo y error, o de conteo, para hallar el término que continúa en la secuencia; y razonen y argumenten al justificar la validez de la regla de formación en otros casos similares. Juegos para construir igualdades, esta estrategia permitirá que los niños construyan equivalencias a partir del uso de las regletas de colores y los dados.

- Para la competencia resuelve problemas de forma, movimiento y localización: Construcción de espacios del entorno, los niños, acompañados por el docente, visitarán un lugar que ellos elijan (el patio de la escuela, una tienda, un parque, una plaza de la comunidad, etc.) y, luego de observarlo, regresarán al aula y construirán dicho lugar, lo más parecido a la realidad, utilizando material reciclable. Experimentación con los poliedros y los bloques lógicos, los niños manipularán los poliedros desarmables o los bloques lógicos (también pueden usar los bloques de construcción) a fin de conocer las características y los elementos de las formas geométricas. Con los primeros, construirán objetos tridimensionales; mientras que, con los segundos, objetos bidimensionales.

- Para la competencia resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre. La resolución de problemas estadísticos es un proceso de investigación que involucra cuatro pasos: Formular preguntas, aclarar el problema en cuestión y formular una o más preguntas que puedan ser respondidas con datos. Recopilar datos, diseñar un plan para recopilar los datos apropiados y ponerlo en práctica. Analizar datos, seleccionar un gráfico o métodos numéricos apropiados, y utilizarlos para analizar los datos. Interpretar resultados, comprender los resultados del análisis y relacionarlos con el problema planteado. Una estrategia sería ¿Qué material se usa en la elaboración de los envases que llevamos en la lonchera? El propósito es que los niños matematicen al identificar datos cualitativos y los organicen en listas, tablas o gráficos; comuniquen y representen al proponer preguntas sencillas para recoger datos y puedan transitar de una representación a otra; y razonen y argumenten al elaborar supuestos sobre los criterios comunes para organizar los datos en forma gráfica.

5.1.2.2.2 Procesos pedagógicos y didácticos para desarrollar las competencias del área de Matemática. Los procesos pedagógicos, son procesos permanentes y se retornan a ellos cada vez que sea necesario. Entendidas como una serie de situaciones o actividades generadas intencionalmente para mediar los aprendizajes de los

estudiantes que el docente genera para desarrollar sus competencias. El Ministerio de Educación señala que son seis los principales componentes de los procesos pedagógicos que promueven las competencias:

- **Problematización:** para el desarrollo de competencias se requiere partir de una situación desafiante para los estudiantes, que sea relevante para ellos o que los invite a enfrentarse a problemas. Esto permitirá que usen sus competencias para cruzar el umbral de sus posibilidades y atreverse a llegar más lejos. Se genera el conflicto cognitivo a partir de una situación que coloca al estudiante entre el límite de lo que sabe y lo que puede hacer.

- **Propósito y organización:** se debe dar a conocer el propósito de la sesión, es decir, indicar el aprendizaje que se espera que logren y cómo serán evaluados. Implica también organizarse para el logro de lo previsto en la actividad programada.

- **Motivación,** es el proceso permanente mediante el cual el docente crea las condiciones, despierta y mantiene el interés del estudiante por su aprendizaje.

- **Recuperación de los saberes previos,** son los conocimientos que el estudiante trae consigo a la nueva situación de aprendizaje y que se activan al comprender o aplicar un nuevo conocimiento para organizarlo y darle sentido. Al ser saberes aprendidos, será necesario que se reconozca si son erróneos, parcialmente correctos o correctos, ya que de ellos dependerá la calidad del nuevo constructo.

- **Gestión y acompañamiento del desarrollo de las competencias,** implica generar secuencias didácticas (actividades conectadas y organizadas) y estrategias adecuadas para los distintos saberes: aprender técnicas, procedimientos y habilidades cognitivas; desarrollar disposiciones afectivas y reflexionar sobre el nuevo aprendizaje.

- **Evaluación,** es el proceso que permite al estudiante reconocer sus aciertos y sus errores.

Los procesos didácticos, en una sesión de aprendizajes son los siguientes:

- **Comprensión del problema:** es el proceso que permite al estudiante apropiarse de la información que brinda a situación planteada. Se reconoce porque el estudiante: Es capaz de parafrasear la situación problemática planteada; es decir, es capaz de decir con sus propias palabras lo que dice el texto de la situación en mención. Es capaz de explicar a sus compañeros sobre la naturaleza de la situación la situación problemática planteada y manifestarles qué se pide hallar o resolver. Puede narrar la

situación planteada sin mencionar números. Relaciona los datos que se encuentran en el problema.

- Búsqueda de estrategias, es el proceso que muestra cómo el estudiante genera sus propias formas de resolver el problema. Es el proceso que permite comprobar si se produjo la comprensión, porque, de lo contrario, no podría generalas. En este proceso el docente debe promover la generación de diversas estrategias, ya que ellas serán las herramientas que el estudiante empleará cuando se enfrente a situaciones nuevas.

- Representación: De lo concreto-simbólico: en este proceso el estudiante debe seleccionar, interpretar y traducir una variedad de esquemas, para expresar la situación. Debe empezar desde la vivencia y la representación con materiales concretos, para llegar a las representaciones gráficas y simbólicas. Este proceso didáctico se fortalece cuando revisamos los niveles del pensamiento lógico.

- Formalización, denominada también institucionalización, se evidencia en las aulas cuando los estudiantes socializan lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones, sin descuidar las formas correctas de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

- Reflexión es el proceso de cierre y apertura en la adquisición de los aprendizajes. Es pensar qué se hizo, cómo se hizo y cómo podría mejorarse lo que se hizo. Este proceso de reflexión es de cierre, porque soluciona el problema; pero cuando el estudiante reconoce que puede mejorar lo que hizo, debería constituirse en el inicio de un nuevo aprendizaje. Por ello, es importante que el docente sepa formular las preguntas, pues se constituye en la mejor estrategia para realizar este proceso.

- Transferencia: se evidencia desde la práctica reflexiva de los aprendizajes; reconociendo que estos deben ser consecuencia del planteamiento de situaciones retadoras que permitirán abordar nuevas situaciones de aprendizaje (Minedu, 2014).

5.1.2.2.3. *El clima escolar en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* Un clima escolar es importante para el logro de los aprendizajes, el clima positivo existe cuando los estudiantes perciben a su IE como un lugar acogedor, en el que ellos se sienten protegidos, acompañados y queridos. Evidentemente, un contexto de este tipo brinda oportunidades óptimas para el desarrollo de las habilidades y competencias, y genera confianza en la relevancia de lo que se aprende o en la forma en que se enseña. De este modo, se puede decir que un clima escolar positivo es favorable al logro de los aprendizajes.

El modelo democrático de disciplina reconoce que una adecuada convivencia requiere de pautas y normas que la favorezcan. Si estas no existen, no son claras, pueden surgir los conflictos, del mismo modo que si no existen consecuencias al incumplimiento de las normas (Minedu, 2017).

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa con la cual se vincula la I.E. N° 82050 “Huerta Bella” se titula “Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa” fue desarrollada por los docentes: Javier Vasquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara cuyo trabajo fue realizado en el año 2015 en la Institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito La Banda de Shilcayo, de Tarapoto provincia y región San Martín con apoyo de la Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” ejecutado durante tres años consecutivos.

La Institución Educativa atiende a los niveles de inicial, primaria y secundaria, con 718 estudiantes, más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, además era notable el marcado desinterés de los estudiantes por el estudio; pero, sin embargo, mostraban buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que se consideró como fortaleza. La cantidad de docentes que participaron fueron 37; además, el 80% se encontraban desmotivados con poca predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa.

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 exitosa se organizó por fases. En la primera fase se logró realizar un diagnóstico de la institución en el aspecto interno y externo; dicha evaluación fue realizada por un equipo de la Federación Fe y Alegría, además del apoyo de todos los docentes de la institución educativa. El diagnóstico abordó las dimensiones del

contexto: socio- familiar, educativa-pedagógica, cultural, económico y medio ambiental de la Institución. La segunda fase consistió en analizar los resultados del diagnóstico y determinar el problema; trabajo que se realizó con participación de todos los agentes educativos. La tercera fase consistió en el planteamiento de líneas de acción como: Sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico, formación y capacitación a la comunidad educativa, fortalecimiento del consejo académico, enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado. Como cuarta fase se ejecutaron las actividades programadas como: talleres de capacitación en estilos de aprendizajes, propuestas pedagógicas y aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el trabajo pedagógico, capacitación a docentes sobre Rutas de Aprendizaje. En la quinta fase se fortaleció el liderazgo directivo y docente como también se actualizó la propuesta pedagógica y por ende se fortaleció y ejecutó el Plan de monitoreo y acompañamiento. En la fase final se dio el proceso de reflexión asumiendo cada uno de los integrantes de la Institución sus propios compromisos.

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

Esta alternativa va acorde con lo que se pretende lograr con el Plan de Acción de la I.E. N° 82050 “Huerta Bella” ya que de las conclusiones vertidas se menciona que, si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa, reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas, para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica institucional.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. De acuerdo a la alternativa de solución priorizada se ha formulado el siguiente objetivo general orientado al mejoramiento de la práctica docente, lo cual conllevará a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes

- Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella” del distrito de Trujillo, provincia de Trujillo - UGEL 04 – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Estos objetivos han sido formulados para lograr del objetivo general antes presentado, se han formulado tres en función a los procesos de la alternativa de solución priorizada, los cuales tendrán un impacto favorable para el logro de los aprendizajes, son:

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso adecuado del tiempo, herramientas pedagógicas y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de las competencias del área de Matemática.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias del área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	1. Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso adecuado del tiempo, herramientas pedagógicas y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas al docente para el recojo de información.	100% de visitas atendidas.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Directivo		x										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo		x										
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3, 4)	Directivo				x		x		x				
					1.7 Diagnóstico del desempeño docente. (2°, 3° y 4° visita)	Directivo				x		x		x				
	2. Acompañar la práctica docente en el área de Matemática a través de la ejecución de	Porcentaje de estrategias de acompañamiento ejecutadas para la asesoría y	100% de estrategias de acompañamiento realizadas.	100% de estrategias de acompañamiento realizadas.	Visitas al aula con asesoría personalizada.	2.1 Elaboración del cronograma de acompañamiento	Directivo				x		x		x			
						2.2 Asesoría y asistencia personalizada	Directivo				x		x		x			

estrategias de acompañamiento para mejorar el desempeño docente.	fortalecimiento de la formación docente.			sobre debilidades encontradas en la práctica docente.																			
				2.3 Reporte de resultados y socialización	Directivo				x		x			x									
				Círculos de interaprendizaje.	3.1 Diagnostico de temas a tratar y cronograma.	Directivo					x			x							x		
					3.2 Intercambio de experiencias pedagógicas exitosas en el área de matemática.	Directivo						x			x							x	
					3.3 Elaboración de informe y socialización.	Directivo						x			x							x	
				Jornadas pedagógicas	4.1 Jornada de sensibilización para detectar temas pedagógicos por actualizar.	Directivo					x					x							
					4.2. Elaboración del cronograma de las jornadas.	Directivo						x					x						
					4.3 Talleres de capacitación y actualización docente sobre el Currículo Nacional, Compromisos de Gestión y Marco del Buen Desempeño Docente.	Directivo y especialistas																	
					4.4 Devolución de resultados.	Directivo																	

		Número de visitas al aula por el directivo.	2 visitas al aula.	Hetero evaluación.	8.1 Realización de la visita 1, 2	Directivo													x			
					8.2 Sistematización y socialización de resultados.	Directivo																x
					8.3 Reunión de reflexión sobre los logros, dificultades y así mejorar de la evaluación	Directivo																x
					8.4 Elaboración del plan de mejora en base a los resultados.	Directivo																x

Figura 6. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de monitoreo y evaluación

El plan de monitoreo y evaluación permite medir el avance y garantizar los logros del plan de acción, implica realizar de manera oportuna los ajustes en las acciones planificadas por obstáculos y/o deficiencias que se puedan presentar con el fin de tomar decisiones que implican continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Actores: Principales responsables de las actividades y personal involucrado.
- Evidencias, instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, así como los medios de recojo de información e insumos.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% 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 el uso adecuado del tiempo, herramientas pedagógicas y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivo y docentes					x		Acta de asistencia. Panel de compromisos.	-Guía de observación. Ficha de monitoreo	Ficha de monitoreo. Videos. Equipo multimedia. Papelotes. Cuaderno de campo.	70% de visitas ejecutadas.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Directivo y docentes				x		Acta de asistencia, instrumentos de monitoreo				
			1.3 Elaboración del Cronograma de monitoreo.	Directivo y docentes				x		Plan de monitoreo. Cronograma.				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Directivo y docentes				x		Ficha de monitoreo Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivo y docentes				x		Lista de prioridades para el acompañamiento.				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (visitas 2, 3 y 4).	Directivo y docentes				x		Informe de monitoreo.				

			1.7 Diagnóstico del desempeño docente (2, 3 y 4 visita).	Directivo y docentes				x			Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática a través de la ejecución de estrategias de acompañamiento para mejorar el desempeño docente.	Porcentaje de estrategias de acompañamiento ejecutadas para la asesoría y fortalecimiento de la formación docente.	Visitas al aula con asesoría personalizada.	2.1 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Directivo y docentes				x			Acta de reunión y acuerdos. Protocolo de acompañamiento.	Cuaderno de campo.	Carpeta pedagógica. Cuaderno de campo.	30% de acompañamiento.	
			2.2 Asesoría y asistencia personalizada sobre debilidades encontradas en la práctica docente.	Directivo y docentes		x				Cuaderno de campo.					
			2.3 Reporte de resultados y socialización.	Directivo y docentes		x				Informe de resultados.					
	Círculos de interaprendizaje.			3.1 Diagnóstico de temas a tratar y cronograma.	Directivo y docentes					x		Listado de necesidades. Cronograma	Ficha de observación	Portafolio docente.	75 % de círculos de interaprendizaje realizados.
				3.2 Intercambio de experiencias pedagógicas exitosas en el área de Matemática.	Directivo y docentes				x		Hoja de planificación del evento.				
				3.3 Elaboración de informe y socialización.	Directivo y docentes			x			Informe de la actividad.				
	Jornadas			4.1 Jornada de	Directivo					x		Listado de			

		pedagógicas.	sensibilización para detectar temas pedagógicos por actualizar.	y docentes						necesidades y demandas de aprendizaje de los docentes.	Guía de observación	Material de información. Cuaderno de campo.	80 % de jornadas pedagógicas ejecutadas.
			4.2. Elaboración del cronograma de las jornadas.	Directivo y docentes				x		Acta de acuerdos.			
			4.3 Talleres de capacitación y actualización docente sobre el Currículo Nacional, Compromisos de Gestión y Marco del Buen Desempeño Docente.	Directivo y docentes				x		Videos de situaciones pedagógicas.			
			4.4 Devolución de resultados.	Directivo y docentes				x		Informe de la actividad.			
		Pasantías	5.1 Jornada de sensibilización.	Directivo y docente			x			Acta de acuerdos.	Cuaderno de campo.	Hoja de planificación.	25% de pasantías realizadas.
			5.2 Elaboración del cronograma de pasantías.	Directivo y docentes			x			Hoja de planificación.			
			5.3 Observación del desempeño exitoso de un docente sobre el uso adecuado de las herramientas pedagógicas.	Directivo y docentes			x			Sesiones de aprendizaje.			
			5.4Comunica	Directivo		x				Informe final.			

			ción de resultados.	y docente													
3. Evaluar la práctica docente en el área de Matemática a través de estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación para la mejora de los aprendizajes y optimizar el desempeño docente	Número de informes de autoevaluación y coevaluación	Autoevaluación. Coevaluación	6.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación y coevaluación de la práctica docente.	Directivo y docentes		x						Ficha de monitoreo	Cuestionario Guía de Observación	Informes del docente.	10% de la ejecución de la actividad.		
			6.2 Presentación de informes elaborados por el propio docente con su autocalificación. Informe del coevaluador.	Directivo y docentes	x					Portafolio docente. Cuaderno de campo.							
			6.3 Elaboración del informe de autoevaluación y coevaluación 2.	Directivo y docentes	x					Informe final.							
			7.1 Sistematización de resultados de la observación.	Directivo y docentes	x					Hoja de planificación							
			7.2 Elaboración de informe y devolución de resultados en entrevistas entre pares.	Directivo y docentes	x					Informe final.							

	Número de visitas al aula por el directivo.	Heteroevaluación.	8.1 Realización de la visita 1, 2.	Directivo y docentes	x						Ficha de monitoreo.	Guía de observación.	Cuaderno de campo.
			8.2 Sistematización y socialización de resultados.	Directivo y docentes	x					Hoja de planificación.			
			8.3 Reunión de reflexión sobre los logros, dificultades y así mejorar de la evaluación.	Directivo y docentes	x					Acta de acuerdos.			
			8.4 Elaboración del plan de mejora en base a los resultados.	Directivo y docentes	x					Plan de mejora de los aprendizajes.			

Figura 7. Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

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

El presente trabajo académico está expuesto a algunos riesgos que limitarían su normal desarrollo, de ser así planteamos con anticipación las medidas correctivas que se adoptarán para lograr los objetivos planteados. Dichos riesgos y medidas correctivas se presentan en la siguiente figura.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre el uso adecuado del tiempo, herramientas pedagógicas y la convivencia en el aula.</p>	<p>Permanencia de paradigmas tradicionales por temor a los cambios. Resistencia al monitoreo por el temor a sanción y/o evaluación. Escasos espacios para organizar un monitoreo sostenido. Se cuenta con pocas fuentes de información. Rotación del personal docente contratado.</p>	<p>Sensibilización sobre la importancia y el impacto del monitoreo sobre los aprendizajes de los estudiantes. Conformación y capacitación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico. Adaptación de las estrategias e instrumentos de monitoreo al contexto de la I.E.</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de Matemática a través de la ejecución de estrategias de acompañamiento para mejorar el desempeño docente.</p>	<p>Limitación del tiempo para realizar un acompañamiento permanente. Limitación del tiempo para realizar las actividades a contra horario. Temor a compartir experiencias exitosas.</p>	<p>Jornadas de sensibilización y reflexión para la formulación del plan de acompañamiento.</p>
<p>Evaluar la práctica docente en el área de matemática a través de la aplicación de los instrumentos de recojo de información y seguimiento para la mejora de los aprendizajes y optimizar el desempeño docente.</p>	<p>Temor a una evaluación punitiva. Poca disposición a la evaluación entre pares. Escaso compromiso para participar de todos los procesos de evaluación.</p>	<p>Implementar estrategias de autoevaluación de la práctica docente considerando las experiencias exitosas.</p>

Figura 8. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERÍODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Tercera semana de marzo y primera semana de abril.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Aportes padres de familia.
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Segunda semana de abril.	Ninguno.	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Tercera semana de abril.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Aportes padres de familia.
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Cuarta semana de abril.	Ninguno.	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (visitas 2, 3 y 4).	Junio-agosto-octubre.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.7 Diagnostico del desempeño docente (visita 2, 3 y 4).	Junio-agosto-octubre.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes, alimentos.	Donaciones.
2.1 Elaboración del cronograma de acompañamiento. 2.2 Asesoría y asistencia personalizada sobre debilidades	Junio- agosto octubre.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes, alimentos.	Recursos propios. Donaciones.

encontradas en la práctica docente. 2.3 Reporte de resultados y socialización.			
3.1 Diagnostico de temas a tratar y cronograma. 3.2 Intercambio de experiencias pedagógicas exitosas en el área de Matemática. 3.3 Elaboración de informe y socialización.	Julio- setiembre- noviembre.	S/ 5.00 para materiales.	Recursos padres de familia. Donaciones.
4.1 Jornada de sensibilización para detectar temas pedagógicos por actualizar. 4.2. Elaboración del cronograma de las jornadas. 4.3 Talleres de capacitación y actualización docente sobre el Currículo Nacional, Compromisos de Gestión y Marco del Buen Desempeño Docente. 4.4 Devolución de resultados.	Mayo- agosto.	S/ 1.00 de copias por docente. Alimentos.	UGEL 04 TSE. Recursos padres de familia. Donaciones.
5.1 Jornada de sensibilización. 5.2. Elaboración del cronograma de pasantías. 5.4 Observación del desempeño exitoso de un docente sobre el uso adecuado de las herramientas pedagógicas. 5.5 Comunicación de resultados.	Junio – octubre.	S/ 1.00 de copias por docente.	UGEL 04 TSE.
6.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación de la práctica docente. 6.2 Presentación de informes elaborados por el propio docente con su auto calificación. 6.3 Elaboración del informe de autoevaluación 2.	Noviembre.	S/ 1.00 de copias por docente.	Recursos propios.
7.1 Ejecución de la observación de pares 1. 7.2 Ejecución de la observación de pares 2. 7.3 Sistematización de resultados de la observación. 7.4 Elaboración de informe y devolución de resultados en entrevistas entre pares.	Noviembre	S/ 1.00 de copias por docente	Recursos propios.
8.1 Realización de la visita 1, 2. 8.2 Sistematización y socialización de resultados. 8.3 Reunión de reflexión sobre los logros, dificultades y así mejorar de la evaluación. 8.4 Elaboración del plan de mejora en base a los resultados.	Noviembre	S/ 1.00 de copias por aula. Alimentos.	Recursos propios. Donaciones.

Figura 9. 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 fortalecer capacidades de liderazgo pedagógico de manera progresiva desde el inicio del proceso de formación las orientaciones recibidas favorecieron también el empoderamiento en la gestión escolar, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio en los aprendizajes en el área de Matemática y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la institución educativa. Nivel insatisfactorio en los aprendizajes en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR en la Institución Educativa N° 82050 “Huerta Bella”, provincia de Trujillo – La Libertad.

En el módulo 0, se trató sobre el rol del líder pedagógico, el desarrollo de las capacidades en gestión y el reconocimiento de los objetivos personales en relación al protagonismo del directivo en el logro de los aprendizaje y el fortalecimiento docente; la reflexión y el compromiso con la propuesta de cambio a partir de la identificación del problema priorizado, las causas y consecuencias que ocasionan en los estudiantes.

El Módulo 1 denominado La dirección escolar, Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, se reconstruyó la visión de la I.E. se identificaron los supuestos problemas y se priorizaron, se analizaron las causas y factores asociados a los mismos, teniendo en cuenta las fuentes de los contextos macro y micro de la política educativa del Perú y del mundo. Para la comprensión de la complejidad y la diversidad de los actores en la institución educativa se trabajó la capacidad de escucha, la empatía y la asertividad y de esta manera generar las condiciones necesarias para llevar a cabo un Plan de Acción y desarrollar alternativas de solución del problema priorizado.

En el Módulo 2, Planificación escolar. La toma de decisiones informada. Permitted como directivo diseñar y planificar alternativas de solución ante los problemas priorizados, a partir del análisis de la realidad de la institución educativa, del contexto, de las políticas y de la normativa vigente, con el uso óptimo de los recursos que se tienen. Se determinó que desde la Planificación se debe atender las necesidades de las personas que participan en el logro de los aprendizajes, se analizó el mapa de procesos de la gestión escolar y se determinaron los procesos involucrados en las alternativas

de solución del problema priorizado de la institución educativa, se establecen los objetivos, metas y resultados.

El Módulo 3 referido a la participación y clima institucional para una organización escolar efectiva. En este módulo se elaboró el Informe del Diagnóstico, la construcción de las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y del grupo focal; detectándose estrategias poco pertinentes del docente para optimizar la convivencia en el aula, así mismo permitió conocer las capacidades que todo directivo debe desarrollar para una convivencia democrática y participativa, se examinaron estrategias de optimización de la convivencia y la participación así como la autorregulación emocional y la prevención del agotamiento profesional. A partir del informe del diagnóstico del Plan de Acción se empezó a elaborar el presente trabajo académico.

En el Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, cada directivo comprendió que la Gestión Curricular se ubica, entre los procesos de la institución educativa, como un proceso activador de los otros procesos existentes, puesto que lo más importante y la razón de ser y existir de las instituciones educativas es el logro de los aprendizajes. Se analizó el Nuevo Currículo Nacional y el enfoque pedagógico por competencias, la alternativa de solución elegida desde la implementación de un Plan de Monitoreo. Se revisaron los procesos de gestión curricular, considerando habilidades interpersonales como resolver conflictos, manejar situaciones de violencia y disciplina restaurativa. Como producto se obtuvo en Marco referencial del Plan de Acción.

Finalmente, el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió elaborar e identificar las estrategias, actividades e instrumentos del MAE en el marco de la mejora continua y de la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje como condición para que el estudiante aprenda. Se brindó las orientaciones para la elaboración y culminación del Plan de Acción indicando acciones concretas para mejorar el bajo nivel de rendimiento en el área de matemática, planteando la implementación del Monitoreo, acompañamiento y evaluación como alternativa de solución que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde la planificación hasta su ejecución.

La realización de estos módulos permitió, como directivo y maestro tener la capacidad para conducir al equipo de docentes hacia niveles superiores de desempeño, generando reflexión sobre la práctica docente, ayudándolos a mejorar paulatinamente.

10. Lecciones Aprendidas

Durante el proceso de construcción del Plan de Acción se ha logrado identificar aciertos y desaciertos desarrollados en la gestión como directivo, en cada una de las intervenciones la reflexión y compromiso con la gestión pedagógica fue incrementando, gracias a las fuentes de información, sustentos teóricos y el trabajo acertado de los formadores se ha reorientado el trabajo como directivo y como agente de transformación comprometido con el bienestar de toda la comunidad educativa, especialmente en:

- Implementar un Plan de MAE en la institución educativa es la mejor forma de intervención del directivo como líder pedagógico, puesto que el logro de los aprendizajes es el objetivo principal de toda su gestión, por ello debe involucrar a toda la comunidad educativa partiendo de la sensibilización y el compromiso de todos ellos.
- El liderazgo del directivo es fundamental ya que crea y genera condiciones para que los docentes confíen en sus capacidades y desarrollen sus potencialidades mejorando de esta manera su práctica pedagógica.
- EL MAE contribuirá a mejorar el nivel académico de los estudiantes a partir de un previo análisis del currículo nacional promoviendo la participación democrática así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento que servirá para futuras propuestas de intervención.
- Transformar la escuela en una comunidad profesional de aprendizaje es una de las estrategias más importantes para lograr mejoras en el rendimiento escolar puesto que los docentes comparten la responsabilidad por el logro de los aprendizajes.

Referencias

- Almuniñaz, J. y Galarza, J. (2013). *La evaluación del desempeño del docente universitario*. Guayaquil: Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior-Universidad Tecnológica (Ecotec).
- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Programa de acompañamiento pedagógico. Para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales*. Lima: CNE.
- García, J. (1992). *Ideas, pautas y estrategias heurísticas para la resolución de problemas*. Aula de Innovación Educativa. (Versión electrónica). Revista Aula de Innovación Educativa 6.
- García, D. (2012). *Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Santo Domingo: Centro Cultural Poveda. Recuperado de: http://www.centropoveda.org/IMG/pdf/Acompan_amiento_a_la_practica_pedagogica-1.pdf
- Leithwood, K. y Beatty, B. (2008). *Leading with teacher emotions in mind*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Ministerio de Educación del Perú (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú (2014a). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Programa de Actualización Docente. Matemática V Ciclo*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación del Perú (2015). *Rutas de aprendizaje 2015 ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? III ciclo Área Curricular Matemática*. Lima: Metrocolor.
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Lima: Dirección de imprenta.
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Texto del módulo 5*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación del Perú (2017a). *Participación y clima institucional. Texto del módulo 3*. Lima: Punto Digital S.R.L.

- 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>
- Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. *Educación y educadores*, 14(2), 253-267. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf>
- Valdés, V. H. (2000). *En un mundo de cambios rápidos, solo el fomento de la innovación en las escuelas permitirá al sistema educacional mantenerse al día con los otros sectores*. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. OEI, México, 23 al 25 de mayo. Recuperado de <http://www.oei.es/de/rifad01.htm>

APÉNDICES

Apéndice 1. Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje.

MONITOREO: FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

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

DATOS DEL OBSERVADOR									
1. Cargo del observador	Director () Subdirector de nivel () Coordinador académico () Coordinador del área () Otro cargo () <i>Especificar:</i> _____	2. Fecha del monitoreo	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%; border: none;"></td> <td style="width: 33%; border: none;"></td> <td style="width: 33%; border: none;"></td> </tr> <tr> <td style="border: none; text-align: center;">Día</td> <td style="border: none; text-align: center;">Mes</td> <td style="border: none; text-align: center;">Año</td> </tr> </table>				Día	Mes	Año
Día	Mes	Año							

Datos del docente observado → Datos a ser registrados consultando al docente			
3.- Apellidos y Nombres:	<table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;"></td> <td style="width: 50%; border: none;"></td> </tr> </table>		
4. Especialidad			

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

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

Inicio	En proceso	logrado
16	17-32	33-48

DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

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

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

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

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

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

Complete los ítems 13 - 15 mediante la observación de la sesión.	Valoración
---	-------------------

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

(*) COMPROMISO 7: Gestión del clima escolar en la Institución Educativa → Datos a ser registrados mediante la observación según corresponda.				
Complete los ítems 01-03 mediante la observación de la sesión		Valoración		
01	El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje.	1	2	3
02	El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (<i>mediante palabras o gestos motivadores</i>).	1	2	3
03	El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía.	1	2	3
Sub total				

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

Comentarios

Compromisos

Encargado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

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

Apéndice 2. Tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje.

TABLA DE ESPECIFICACIONES DE LA FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEM	CANTIDAD DE ÍTEM	TIPO DE RESPUESTA
Recoger información sobre el desempeño docente en cuanto al manejo del tiempo, las herramientas pedagógicas, los recursos y materiales educativos y clima al interior del aula,	Manejo del tiempo	Tiempo dedicado a las actividades pedagógicas	1		Escala de valoración
		Dosificación de las actividades pedagógicas	2		
		Cumplimiento del tiempo destinado a la sesión	3		
	Manejo de herramientas pedagógicas	Promoción de la participación y el razonamiento	5, 6, 7, 8		Escala de valoración
		Evaluación de los aprendizajes.	9, 10		

GUÍA PARA GRUPO FOCAL

Datos generales

1. Objetivo
Revelar las percepciones de los estudiantes respecto a la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos realizada por el docente del III ciclo de educación primaria de la I.E N° 82050 “Huerta Bella” de la UGEL 04 TSE de Trujillo.

2. Identificador del modelador
Nombre del modelador
Nombre del Observador

3.Participantes				
N°	Apellidos y nombres	Edad	Grado	Fecha

CATEGORIA	SUBCATEGORÍAS	ÍTEMS REPRESENTATIVOS
Percepción de los estudiantes respecto al desempeño del docente de aula.	1. Percepción de los estudiantes respecto a la gestión del Manejo del tiempo.	1.1 ¿La docente empieza y termina la clase en el tiempo programado?
	2. Percepción de los estudiantes respecto al Manejo de Herramientas Pedagógicas.	2.1 ¿La docente hace preguntas para razonar y pensar? ¿Cómo? 2.2 Luego de explicar ¿Qué hace la maestra para saber si los estudiantes aprendieron? 2.3 ¿La maestra escucha y responde las preguntas o inquietudes de los estudiantes? ¿Cómo lo hace?
	3.Percepción de los estudiantes respecto a la Gestión del clima escolar.	3.1 ¿La maestra brinda un trato respetuoso y amable a los estudiantes? ¿Cómo lo hace? 3.2 ¿Cómo corrige la docente cuando hay una dificultad en el aula?

Apéndice 4. Tabla de especificaciones del grupo focal.

TABLA DE ESPECIFICACIONES DEL GRUPO FOCAL

OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEM	CANTIDAD DE ÍTEM	TIPO DE RESPUESTA
Recoger información de la percepción de los estudiantes sobre el desempeño de su docente de aula.	Manejo del tiempo	Cumplimiento del tiempo destinado a la sesión.	¿La docente empieza y termina la clase en el tiempo programado?	01	Abierta
	Manejo de Herramientas Pedagógicas.	Promoción de la participación y el razonamiento.	¿La docente hace preguntas para razonar y pensar? ¿Cómo?	01	Abierta
		Evaluación de los aprendizajes	Luego de explicar ¿Qué hace la maestra para saber si los estudiantes aprendieron?	01	Abierta
			¿La maestra escucha y responde las preguntas o inquietudes de los estudiantes? ¿Cómo lo hace?	01	Abierta
	Gestión del clima escolar.	Trato respetuoso	¿La maestra brinda un trato respetuoso y amable a los estudiantes? ¿Cómo lo hace?	01	Abierta
			¿Cómo corrige la docente cuando hay una dificultad en el aula?	¿Cómo corrige la docente cuando hay una dificultad en el aula?	01

CUESTIONARIO DIAGNOSTICO DE GESTIÓN CURRICULAR

Estimada maestra, el presente cuestionario tiene por objetivo: Recoger la información sobre la Gestión Curricular en nuestra Institución Educativa... por lo que le agradecer a Usted responder con honestidad, ya que sus respuestas contribuirán para implementar acciones de mejora. GRACIAS.
Tiempo: **30 minutos.**

1. ¿Cómo ejecuta la Directora acompañamiento docente?

.....
.....

2. ¿Qué aspectos considera en la conducción del proceso de enseñanza?

.....
.....

3. ¿Qué acciones demostrarían su participación democrática – crítica en la gestión de la escuela?

.....
.....

4. ¿En qué acciones de fortalecimiento docente viene participando?

.....
.....

5. ¿Sobre qué enfoque pedagógico del currículo viene trabajando sus sesiones de aprendizaje?

.....
.....

6. ¿Cuál es la postura del Directivo frente a los resultados que se obtienen en el análisis del progreso de los aprendizajes del trabajo colegiado?

.....
.....

7. ¿Cuál es el Enfoque pedagógico del Currículo Nacional 2017?

.....
.....

8. ¿Cuál es la importancia de reflexionar sobre la práctica pedagógica?

.....
.....

9. Identifique sus fortalezas en su práctica pedagógica.

.....
.....

10. Identifique sus debilidades en su práctica pedagógica

.....
.....

11. ¿Cómo el Directivo contribuye al mejoramiento de su práctica docente?

.....
.....

12. ¿Cómo se percibe el clima institucional?

.....
.....

13. ¿En qué medida fortalece su práctica pedagógica el trabajo colegiado que realiza con sus colegas?

.....
.....

14. ¿Cómo percibe usted el apoyo de sus colegas en el desarrollo de su práctica pedagógica?

.....
.....

15. ¿Cuánto tiempo dedica usted al trabajo colegiado con sus colegas?

.....
.....

16. ¿Cuál es el tiempo y horario más adecuados para realizar el trabajo colegiado?

.....
.....

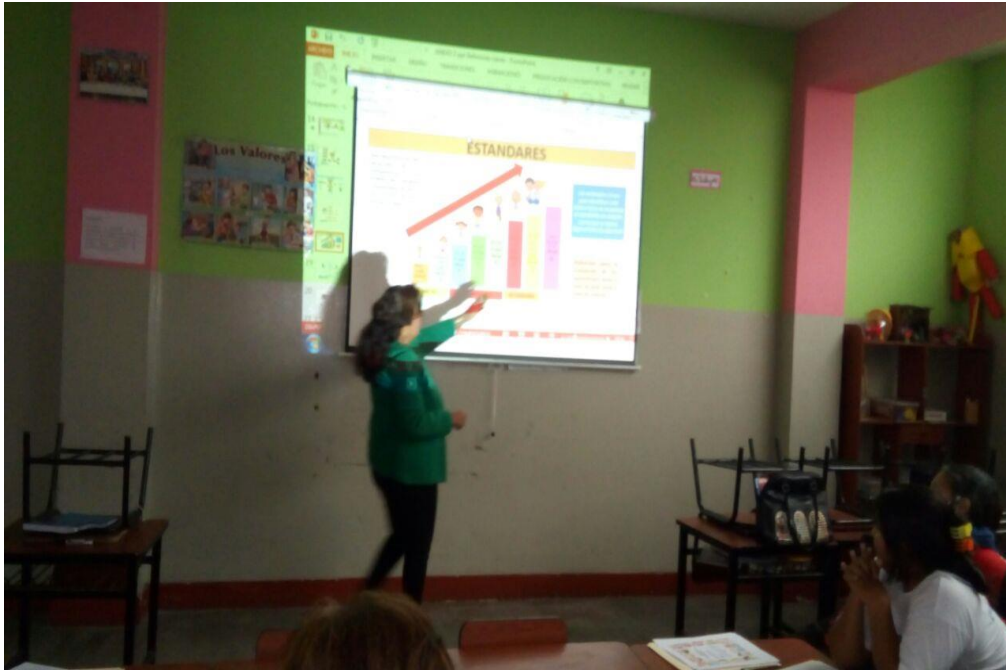
Gracias.

¡Juntos por una Educación de Calidad!

Apéndice 6. Fotografías.



Preparándonos para la realización del Grupo Focal con los estudiantes del 2° grado de Educación Primaria, en la I.E. N° 82050 “Huerta Bella” de Trujillo.



Jornada pedagógica con la plana docente de Educación Inicial y Primaria,
en la I.E. N° 82050 "Huerta Bella" de Trujillo.