

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEARRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81755 “MEDALLA MILAGROSA” DEL 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

MEREGILDO BEJARANO, Henry Tulio

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	2
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	2
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	3
2. Diagnóstico:.....	7
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	7
2.1.1 Resultados cuantitativos	7
2.1.2 Resultados cualitativos	8
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	8
3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico	12
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	15
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	19
5.1 Marco Conceptual.....	19
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	19
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	19
5.1.1.1.3. Instrumento para el monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	20
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.3. Instrumentos para el acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente.....	22
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	22
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	22
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación.....	23
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	23
5.1.2.1. Enfoque del área curricular de Matemática.....	24
5.1.2.2. Competencias del área de Matemática.....	24
5.1.2.2.1. Resuelve problemas de cantidad.....	24
5.1.2.2.2. Resuelve problemas de regularidad equivalencia y cambio..	24
5.1.2.2.3. Resuelve problemas de forma, movimiento y localización...	24
5.1.2.2.4. Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre..	25

5.1.2.2.5. Estrategias metodológicas para desarrollar las competencias del área de Matemática.....	25
5.1.2.2.6. Recursos metodológicos para desarrollar las competencias del área de Matemática.....	26
5.1.2.2.7. Planificación de sesiones de aprendizaje	27
5.1.2.2.8. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Matemática.....	27
5.2 Experiencia Exitosa.....	28
6. Diseño del Plan de Acción	30
6.1 Objetivos.....	30
6.1.1 Objetivo general.....	30
6.1.2 Objetivos específicos.....	30
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	34
8. Presupuesto.....	38
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	39
10. Lecciones Aprendidas.....	41
Referencias.....	42
Apéndices	

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Porcentaje de estudiantes de 4to. grado de primaria de la IE N° 81755</i> <i>“Medalla Milagrosa” según la ECE de Matemática en el año 2016.....</i>	4
--	---

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol del problema.....	6
<i>Figura 2.</i>	Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión y el MBDDirectivo.....	11
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	14
<i>Figura 4.</i>	Enfoques sobre la resolución de problemas.....	26
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	33
<i>Figura 6.</i>	Matriz del plan de monitoreo y evaluación	36
<i>Figura 7.</i>	Matriz de riesgos y medidas adoptarse en el Plan de Acción.....	37
<i>Figura 8.</i>	Presupuesto.....	38

Introducción

El presente trabajo académico titulado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en el área de Matemática del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad, ha sido elaborado con la finalidad de mejorar el rendimiento académico de todos los estudiantes, y lograr así aprendizajes de alta calidad en la escuela.

Su elaboración ha sido posible a partir de la identificación del problema priorizado “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad”. Para tal fin se ha redactado, con participación de los integrantes de la comunidad educativa, un Plan de Acción realista que busca la mejora del rendimiento académico de los estudiantes en el área de Matemática y también la mejora de la práctica docente en la enseñanza de tan importante área curricular.

El presente trabajo académico consta de diez apartados. En el primer apartado se aborda la caracterización del contexto socio cultural de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” y la formulación del problema identificado y se explica sus principales causas. En el segundo apartado se describe el diagnóstico institucional, para ello se presentan los resultados de los instrumentos cualitativos y cuantitativos aplicados y se establece la relación del problema con la visión de cambio institucional, los compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo. En el apartado tres se describe la caracterización del rol del directivo como Líder Pedagógico basado en las dimensiones propuestas por Viviane Robinson. En el cuarto apartado se realiza el planteamiento de la alternativa de solución.

En el quinto apartado se describe el marco teórico conceptual de la alternativa de solución y del área curricular de Matemática. En el sexto apartado se explica el diseño del Plan de Acción, dándose a conocer los objetivos general y específicos. En el sétimo apartado se explica sobre el plan de monitoreo y evaluación. En el apartado ocho se aborda acerca del presupuesto del Plan de Acción. En el apartado nueve se describe el proceso de elaboración del Plan de Acción y finalmente en el apartado diez se dan a conocer las lecciones aprendidas. Luego se dan a conocer las referencias que han sido consultadas para elaborar este trabajo académico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 81755 “Medalla Milagrosa”

La Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” se ubica en la calle Los Cedros s/n Mz. 55 Lt. 1 de la III etapa de la urbanización La Rinconada, distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, región La Libertad. El local escolar colinda con la compañía de bomberos Washington State N° 177 y con el parque Rey de Reyes.

Cerca de la institución educativa funcionan una gran variedad de comercios, como el supermercado Plaza Vea, talleres de mecánica, ferreterías, restaurantes, bodegas, instituciones educativas particulares, hostales, etc., produciéndose un gran movimiento económico en la zona, lo cual atrae a los delincuentes quienes realizan asaltos a los pobladores debido a la falta de resguardo policial, poniendo en peligro la integridad de los miembros de la comunidad educativa, esto se agrava debido a que a pocas cuadras del local escolar funcionan establecimientos de expendio de bebidas alcohólicas y donde presumiblemente se ejerce el meretricio clandestino.

A dos cuadras del local escolar hay estaciones de venta de combustible, lo cual constituye un serio peligro en caso de incendio o explosión. La urbanización La Rinconada, donde se ubica la institución educativa, es una de las más grandes de la ciudad Trujillo y su ornato se ha ido deteriorando con el paso del tiempo por descuido de las autoridades municipales. Las áreas verdes de los parques y sardineles están descuidados, las pistas están con huecos y el recojo de la basura en este territorio vecinal es muy ineficiente, es común observar esquinas llenas de basura.

La institución cuenta con un moderno local escolar inaugurado recientemente en el año 2014, luego que fuera reconstruido por la Municipalidad Provincial de Trujillo. Está distribuido del siguiente modo: pabellón A de un piso, con tres ambientes administrativos, un aula de banda de música, un auditorio y servicios higiénicos de varones y mujeres de uso exclusivo del nivel inicial, también un servicio higiénico para las profesoras; a un costado del aula de banda se ubica la cocina. El pabellón B de dos pisos en donde se ubican seis aulas, a un costado de este pabellón se ubica un aula de un piso y una batería de servicios higiénicos para varones y mujeres. El pabellón C es

de dos pisos, en el primer piso funcionan las aulas del nivel inicial y en el segundo piso dos aulas del nivel primaria y también se ubica el centro de cómputo.

En la actualidad la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” brinda servicios educativos en los niveles de educación inicial y educación primaria en los turnos de mañana y tarde. Esta institución educativa es polidocente completa en ambos niveles. En el nivel inicial se atendió durante el año escolar 2017 a 162 estudiantes matriculados, que estuvieron a cargo de tres docentes nombradas y tres docentes contratadas. En el nivel primario se atendió a 424 estudiantes matriculados, los cuales estuvieron a cargo de dieciséis profesoras nombradas, cuatro profesores contratados, un director y el apoyo de dos trabajadoras de servicio, una nombrada y otra contratada. Los estudiantes matriculados en esta institución educativa provienen de la misma urbanización donde se ubica el local escolar y de las urbanizaciones aledañas, un regular número de estudiantes provienen del distrito El Porvenir. Durante los últimos años los estudiantes de esta institución educativa son beneficiarios del programa Qali warma.

La Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” tiene un prestigio ganado y por ende una buena aceptación en la comunidad, debido a que las docentes y los estudiantes han sido galardonados a lo largo de su vida institucional. Ha sido campeona en los juegos florales en el área de robótica escolar en los años 2015, 2016 y 2017. Durante el año escolar 2016 ha ocupado el primer puesto en la ECE en las áreas de Comunicación y Matemática a nivel de la UGEL 04 Trujillo Sur Este. Durante los dos últimos años, la plana docente ha sido beneficiaria del programa de soporte pedagógico y es una institución focalizada para la aplicación del Currículo Nacional. De la institución educativa han egresado varias promociones de estudiantes y dichos ex alumnos se han convertido en profesionales exitosos y ciudadanos responsables que están contribuyendo a la positivamente a la sociedad.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado la documentación sobre resultados de aprendizaje de los estudiantes en la ECE 2016 (Ver tabla 1) y las actas oficiales de evaluación de los años 2016 y 2017, se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad”.

Tabla 1

Porcentaje de estudiantes de 4to. grado de primaria de la IE N° 81755 “Medalla Milagrosa” según la ECE de Matemática, en el año 2016

Niveles de logro	ECE 2016	
	Cantidad	Porcentaje
Satisfactorio	16	24,2 %
En proceso	34	51,5 %
En inicio	15	22,7 %
Previo al inicio	1	1,5 %
Total	66	100,0 %

Fuente: UMC Oficina de medición de la calidad de los aprendizajes (2017, p. 11)

Una de las causas que ha generado este problema es el uso inadecuado del tiempo que hacen las docentes. Un factor asociado con esta causa es la gestión del currículo. La causa se debe a la enseñanza tradicional del área de Matemática, consistente principalmente en la enseñanza de algoritmos en el desarrollo de los distintos temas matemáticos, y en la que las docentes exponen la clase y los estudiantes asumen un rol pasivo en el proceso de enseñanza aprendizaje, esto trae como consecuencia aprendizajes memorísticos que son de baja calidad y volátiles.

La segunda causa es el manejo deficiente de las herramientas pedagógicas. El factor asociado a esta causa también es la gestión del currículo en lo referente a las capacidades. Esta causa se debe a la poca actualización de las docentes en el enfoque actual de la enseñanza de la Matemática, y el desconocimiento de la didáctica de la Matemática, asimismo la desmotivación de las docentes por capacitarse por su avanzada edad. Esto trae como consecuencia aprendizajes de baja calidad en los estudiantes y por ende bajos resultados en las evaluaciones censales de Matemática.

Una tercera causa es el manejo inadecuado de las docentes para desarrollar un clima óptimo para el aprendizaje. El factor asociado es la convivencia en lo referido a la gestión de las normas y medidas reguladoras, la causa se debe a la falsa concepción de las docentes y estudiantes que la Matemática es un área difícil, en la cual se tiene que memorizar una serie de fórmulas Matemáticas. También lo es la enseñanza descontextualizada de la Matemática. Esto trae como consecuencia la matefobia es decir el rechazo a la Matemática. “Cuando una persona con inteligencia promedio presenta dificultades con la Matemática, con frecuencia se suscitan a su alrededor una serie de factores que, lejos de contribuir a un mejor rendimiento en prácticas y exámenes, le condicionan negativamente” (Picado, 2007, p. 16). La autora citada agrega

que el estudiante se frustrará sino obtiene los resultados deseados. El estudiante requiere aprender una Matemática para la vida, para ello el aula en su conjunto debe ser un ambiente propicio para el desarrollo de esta área, tanto en lo que tiene que ver con la ambientación y la organización del salón de clases, así como el interés y necesidad que las profesoras deben suscitar por el aprendizaje de la Matemática.

Una cuarta causa es el escaso monitoreo, asesoramiento y evaluación del desempeño docente. Uno de los factores asociados con esta causa es la planificación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE). Esta causa se debe a que no se cuenta con un plan de monitoreo que haya sido elaborado con la participación de las docentes beneficiarias. Asimismo la carencia de una ficha de monitoreo y de un cronograma de asesoramiento debidamente planificado y concertado con las docentes. Debido a ello las docentes han seguido improvisando en la ejecución de las sesiones de aprendizaje. Tampoco ha recibido asesoría pedagógica oportuna. Esto ha traído como consecuencia bajas expectativas por el aprendizaje de la Matemática.

Para poder atender a estas causas que permitan solucionar el problema es necesario considerar que la plana docente de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” está dispuesta a mejorar su práctica docente, para ello está interesada en participar en círculos de interaprendizaje, capacitaciones y recibir asesoramiento pedagógico de parte del director o especialistas de la UGEL, así como en capacitaciones virtuales del Ministerio de Educación del Perú. Es importante hacerlo para que las profesoras de esta institución educativa mejoren la enseñanza aprendizaje del área de Matemática y los estudiantes puedan lograr el perfil de egreso que exige el Currículo Nacional. A continuación, se presenta el árbol del problema:

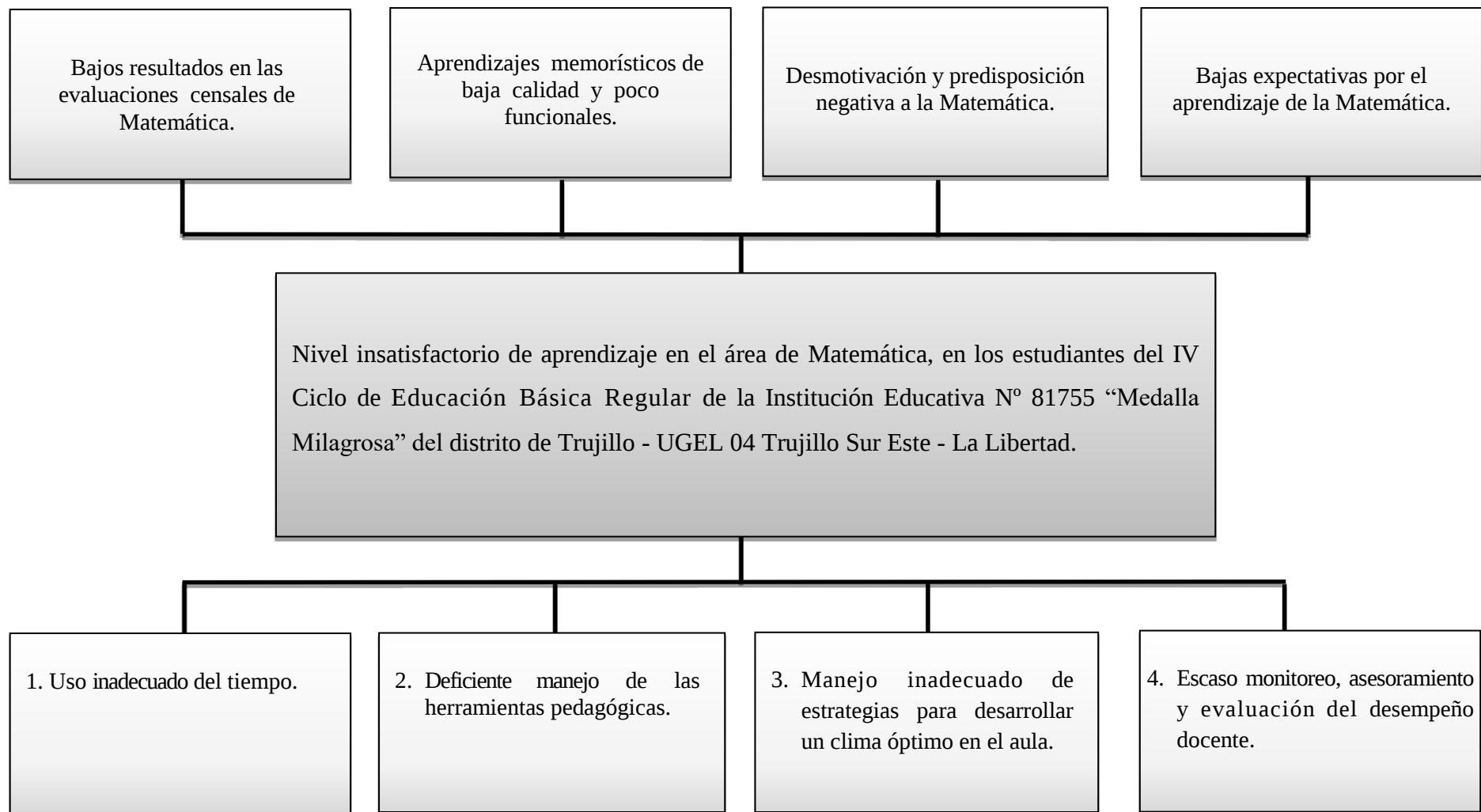


Figura 1: Árbol del problema.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para la obtención de los datos se utilizó como técnica la observación e instrumento la ficha de monitoreo. En tal sentido, se obtuvo que el 67% de las docentes aún se halla en proceso en el uso óptimo y pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje. Tienen dificultades para usar la mayor cantidad de tiempo en actividades pedagógicas sobre las no pedagógicas. También, muestran dificultades en la dosificación del tiempo, teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos. Tienen dificultades para planificar sus actividades pedagógicas dosificando el tiempo en su sesión de aprendizaje de manera que responda a los procesos pedagógicos. Además, desarrollan sus sesiones de aprendizaje de manera tradicional en la que las profesoras han sido las protagonistas y los estudiantes han sido sujetos receptores del conocimiento.

Respecto al uso de las herramientas pedagógicas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje se obtuvo que el 83% de las docentes aún se hallan en proceso. Las docentes tienen dificultades para problematizar y/o plantear el conflicto cognitivo. También tienen dificultades para comunicar con claridad el propósito de la sesión de aprendizaje. Muestran deficiencias a la hora de desarrollar estrategias de acuerdo a las rutas de aprendizaje para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes de acuerdo al enfoque de resolución de problemas. Las profesoras también muestran dificultades para acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje y de acuerdo con sus intereses y necesidades. También tienen dificultades para ejecutar los procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los estudiantes, dando mayor importancia a evaluar conocimientos y dejan de lado la evaluación por competencias. Aún muestran deficiencias para adecuar las estrategias metodológicas de las rutas de aprendizaje en función de las necesidades e intereses de los estudiantes. Muestran dificultades para incluir actividades pedagógicas en su planificación curricular en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque actual del área de la Matemática y de acuerdo al Currículo Nacional. También tiene dificultades para incluir en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.

2.1.2 Resultados cualitativos. Para la obtención de los datos se utilizó como técnica el grupo focal e instrumento la guía de preguntas el cuestionario. Frente a ello se identificó que las docentes manifiestan que el director ha cumplido con ejecutar el monitoreo pedagógico mediante la visita al aula para observar el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y piden que debe dedicarse mayor tiempo a la reflexión con cada docente después de cada sesión de aprendizaje observada.

Asimismo, las docentes afirman que el director debe socializar con ellas las estrategias metodológicas y sobre el uso de recursos metodológicos para la enseñanza de la Matemática que conoce, y debe asesorar más a las docentes para que mejoren su metodología de enseñanza.

También, las docentes han manifestado que todavía no han recibido monitoreo y asesoramiento en la aplicación de la metodología de evaluación y que piden que se les capacite en temáticas acerca de la metodología de evaluación por competencias.

En cuanto al aspecto de la convivencia, los padres de familia manifiestan que las profesoras no tienen paciencia con los estudiantes que muestran dificultades en el aprendizaje de la Matemática. Por otro lado, las docentes indicaron que los estudiantes que tienen dificultades en dicha área curricular son objeto de burla por aquellos estudiantes que tienen un mejor desempeño. La deficiente práctica del valor del respeto entre los miembros de la comunidad educativa está afectando la adecuada convivencia escolar lo que impide mejores aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.

Para revertir los resultados mencionados es preciso potenciar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, y con ello la creación de espacios para el trabajo cooperativo considerando como tema eje los procesos pedagógicos y la convivencia escolar en el aula.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo académico es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa”, del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad.

Para llevar a cabo el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos

permiten afirmar que las docentes tienen dificultades para hacer un uso óptimo del tiempo durante el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, también para plantear el reto o conflicto cognitivo, usar estrategias metodológicas referidas al enfoque de resolución de problemas del área de Matemática y acompañar a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, sus intereses y necesidades, no usan los materiales y/o recursos educativos disponibles de manera oportuna, ni los elaboran. Asimismo, le cuesta aplicar la evaluación por competencias. Por otro lado, las docentes no propician un ambiente estimulante para la enseñanza de la Matemática. Esto se debe a que los docentes no han recibido la asesoría correspondiente y han sido monitoreadas esporádicamente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para fortalecer sus capacidades.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a la realización de la programación curricular (PO02.1), el proceso referido al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1) y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera, se relacionan con la competencia 2 del MBDDirectivo. Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad; y con la competencia 5. Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión: progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de manera sostenida y la gestión de la convivencia escolar.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento y el clima óptimo se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como una espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido a la recargada labor administrativa y documentaria de responsabilidad del directivo. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa.

Por otro lado, los círculos de inter aprendizaje sí se han realizado regularmente, a cargo de la acompañante pedagógica de la UGEL, pero centrada en la enseñanza a aprendizaje de las cuatro principales áreas curriculares: Comunicación, Matemática,

Personal Social y Ciencia y Ambiente, también estos círculos de interaprendizaje se dedicaron para analizar las rubricas de evaluación del desempeño docente, cuando la real problemática a superar es el bajo nivel de aprendizaje en el área de Matemática.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión que hace referencia a la realización de acompañamiento integral al estudiante (PO04.3). 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 los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

El reto que tiene el directivo es incrementar el nivel satisfactorio de aprendizajes en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos: favorecer una práctica pedagógica donde se efectivice el manejo adecuado del tiempo, las herramientas pedagógicas durante las sesiones de aprendizaje, falta fomentar un buen clima democrático y participativo, también, es importante promover un monitoreo, acompañamiento y evaluación sostenido; con la finalidad de lograr que los estudiantes aprendan de forma significativa y con calidad.

A continuación, se resume mediante este organizador lo indicado en este acápite.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión se están realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad.	Resultados cuantitativos: El 67% de las docentes aún se halla en proceso y tienen deficiencias en el uso óptimo y pedagógico del tiempo en las sesiones de aprendizaje. El 83% de las docentes se hallan en proceso y tiene dificultades al utilizar las herramientas pedagógicas durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	Procesos Operativos de Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar: PO02 Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes. PO04 Gestionar los aprendizajes. PO05 Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN: - Fortalecer el desempeño docente. - Gestionar los aprendizajes de los estudiantes. - Gestionar la convivencia escolar y la participación.	1. Logros de aprendizaje. 4. Monitoreo y Acompañamiento. 5. Gestión de la Convivencia Escolar.	COMPETENCIA 2.- Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. COMPETENCIA 5.- Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica asegurar logros de los aprendizajes. 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.
	Resultados cualitativos: Las docentes manifiestan que el director ha cumplido con ejecutar el monitoreo pedagógico mediante la visita al aula para observar el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y piden que debe dedicarse mayor tiempo a la reflexión con cada docente después de cada sesión de aprendizaje observada. Asimismo, las docentes afirman que el director debe socializar con ellas las estrategias metodológicas y sobre el uso de recursos metodológicos para la enseñanza de la Matemática.			

Figura 2: Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

El rol del Líder Pedagógico comprende varias dimensiones tal como lo plantea Robinson, (citada en Ministerio de Educación del Perú [Minedu], 2016a). La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Matemática, socializar con todos los miembros de la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser asumido por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una sola meta que haga posible la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. Para cumplir con esta dimensión y el problema priorizado se plantea 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 oportuno. Se hace necesario e importante que las profesoras cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes ya que hacen posible que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras, mucho más teniendo en cuenta que los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular se hallan en la etapa de las operaciones concretas, tal como lo plantea Piaget (citado en Pérez, 2009), y necesitan manipular material concreto para aprender la Matemática. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se propone realizar el monitoreo y acompañamiento a toda la plana docente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la práctica docente y poder determinar sus debilidades y fortalezas. Lo cual servirá para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica que repercutirá finalmente en mejores aprendizajes para los estudiantes.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de las profesoras. En cuanto a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea organizar grupos de interaprendizaje y reuniones colegiadas en las cuales se promoverá la autocapacitación docente con relación a la competencia de resuelve problemas de

cantidad en el área de Matemática. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a las docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su tarea, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera garantizar un ambiente de trabajo cálido y ameno. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Es muy necesario crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. A continuación, se presente el siguiente organizador que sintetiza lo anterior.

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.	Es necesario que las metas se comuniquen y permitan la participación de los diferentes actores educativos.
Uso estratégico de recursos.	Asegurar los materiales, recursos económicos y personal idóneo.	Utilización de material adecuado en las diversas actividades propuestas por el docente y 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 y no solo en Matemática.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	Ejecutar asesoramiento personalizado y colegiado en círculos de interaprendizaje a los docentes, propiciando la formación continua para adecuar las estrategias de aprendizaje a las necesidades e intereses de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.	Tener docentes preparados que conduzcan efectivamente su práctica dentro y fuera del aula.
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 que utilice el profesor para fomentar la convivencia y reducir la agresividad.	Desarrollar aprendizajes de alta calidad en un ambiente de convivencia democrática.

Figura 3: Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de haber realizado el análisis de las alternativas de solución ante la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad; se ha planteado como una alternativa factible y necesaria, la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica dirigido a las docentes en el área de Matemática. Tal decisión se efectuó teniendo en cuenta la influencia que tendrá en la mejora de los aprendizajes y de la práctica docente en relación a la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Para dar solución al problema planteado la alternativa deberá responder a las expectativas, demandas y necesidades de las docentes en el área de Matemática. El MAE deberá estar contextualizado de acuerdo con las características propias de la institución educativa y a las necesidades educativas de su población estudiantil. Como ya se ha manifestado la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” se ubica en una zona comercial, en la cual los pobladores de la zona y de otras zonas aledañas realizan diversas transacciones comerciales. Dicho contexto puede servir para que las profesoras y los estudiantes planteen y resuelvan situaciones problemáticas reales con lo cual estarían aprendiendo una Matemática útil para su vida.

El Minedu (2013), plantea que el monitoreo pedagógico es un proceso sistémico consistente en el recojo y análisis de información que sirve para evidenciar la calidad de los procesos pedagógicos producidos en el aula y la institución educativa. Por lo tanto, el monitoreo pedagógico a las docentes en el área de Matemática permitirá obtener información útil sobre su práctica pedagógica que servirá para realizar los reajustes necesarios para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje de dicha área curricular. La información obtenida a través del monitoreo a cada docente será insumo importante para realizar el análisis crítico reflexivo de su práctica pedagógica cotidiana. La plana docente que labora en el IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” está integrada por docentes con varios años de servicio y por docentes recientemente nombradas. Las docentes con varios años de experiencia vienen intentado reemplazar su antigua práctica pedagógica

por el enfoque de resolución de problemas pero aún tienen dificultades, mientras que las docentes recientemente nombradas manifiestan que durante sus pocos años de experiencia como profesoras contratadas han aplicado de manera incipiente el enfoque de resolución de problemas para enseñar la Matemática. Se puede afirmar entonces que las docentes de tercero y cuarto grados de educación primaria tienen poca experiencia en la aplicación del enfoque de resolución de problemas, siendo aún para ellas algo nuevo y que requieren recibir monitoreo y acompañamiento pedagógico para mejorar sus procesos de enseñanza aprendizaje del área de Matemática.

El proceso de acompañamiento pedagógico 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. (Vezub y Alliaud, 2012, p. 41)

También hay que considerar que en el Perú existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que sirven de referencia y aportan en la implementación del presente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; podemos citar el caso de la experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa desarrollado en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” del distrito La Banda Shilcayo, de la provincia de Tarapoto, de la Región San Martín, desarrollada en el 2015. Según el Consejo Nacional de Educación (2007), también se ha realizado el Programa Estratégico de Logros de Aprendizaje - PELA (2008-2011): el acompañamiento pedagógico a cargo de las regiones. El PELA en el III Ciclo de Educación Básica Regular - EBR fue creado en el marco del Presupuesto por Resultados (PPR) el cual fue dirigido desde el Vice Ministerio de Gestión Pedagógica y la Dirección Nacional de EBR del Minedu. Su objetivo fue lograr que los estudiantes del III Ciclo de EBR obtengan los logros de aprendizaje esperados en Comunicación Integral y Pensamiento Lógico Matemático.

La implementación del plan del MAE exigirá al director, como Líder Pedagógico, tener metas claras y realistas dirigidas al logro de los aprendizajes de los estudiantes. El director no debe trabajar solo, por lo tanto, debe promover el trabajo colaborativo entre las profesoras y plantearse junto con toda la plana docente las metas de aprendizaje a las cuales deben aspirar sus estudiantes en el área de Matemática. También es responsabilidad del directivo cumplir con el monitoreo de la práctica

docente y realizar junto con cada profesora el análisis crítico reflexivo de su práctica, estableciendo compromisos de mejora realistas. También será pertinente lograr que todas las docentes trabajen en equipo para cumplir con las actividades de planificación curricular y se lleven a cabo los círculos de inter aprendizaje.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, se relaciona con los procesos de gestión escolar: Dirección y liderazgo, de manera específica la formulación del Plan Anual de Trabajo institucional (PE01.3). En el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar se ha consignado de manera específica el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3) para fortalecer el desempeño de las docentes en el área de Matemática. También la promoción de la convivencia escolar (PO05.1) y promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3). Además, se ha considerado el proceso de soporte al funcionamiento de la IE en especial lo referido a la administración de recursos humanos, monitorear el desempeño y el rendimiento (PS01.2) y al fortalecimiento de capacidades (PS01.3).

Cabe agregar que existe una relación estrecha entre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación con los procesos de gestión curricular, con el Marco del Buen Desempeño Docente, y con los cinco compromisos de gestión escolar. La principal intención del MAE es la mejora de la práctica docente que repercutirá luego en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática, principalmente en la competencia resuelve problemas de cantidad. Para ello, el directivo debe tener presente que su gestión debe estar centrada en los aprendizajes de los estudiantes, de tal forma que estos logren alcanzar las competencias estipuladas en el perfil de egreso del Currículo Nacional vigente, Ante lo cual deberá procurar la mejora de los procesos de enseñanza aprendizaje de las docentes. Finalmente, la solución al problema planteado permite dar cumplimiento al del cuarto compromiso de gestión escolar referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica docente en la institución educativa como estrategia para buscar mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje del área de Matemática.

Es función del directivo incentivar la participación democrática en la toma de decisiones de cada uno de los miembros de la comunidad educativa para lograr la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática. Por ello, es necesario que el directivo promueva dentro de la institución educativa un clima escolar positivo, para lo cual deberá garantizar los tres componentes que plantea

Frisancho (2016) tales como: las características físicas de la institución educativa, el sistema social de relaciones entre los individuos y grupos y el sistema de creencias y valores compartidos por los integrantes de la institución educativa. También hay que tomar en cuenta lo que propone el Marco del Buen Desempeño Docente sobre la gestión de las condiciones que debe garantizar el directivo para la mejora de los aprendizajes. Según este documento, el director debe promover y sostener la participación democrática de los actores de la institución educativa, las familias y la comunidad educativa para favorecer los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

El directivo de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” deberá afrontar varias dificultades para la implementación eficaz de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente, que cubra las expectativas de las profesoras de tercero y cuarto grado de educación primaria para mejorar la enseñanza aprendizaje del área de Matemática. Todavía se percibe cierto recelo por parte de las docentes hacia el real propósito del MAE. Corresponde asumir riesgos como la poca disposición de las profesoras a dar un tiempo adicional a su jornada laboral y en contra horario, para participar en las acciones de asesoramiento pedagógico luego de las visitas de monitoreo. También se evidencia cierta incomodidad con respecto al número de visitas al aula durante el año escolar, algunas docentes lo pueden confundir como acoso laboral. Para despejar las dudas y disipar los temores de las docentes beneficiarias del MAE, es necesario que dicho plan se plantee de manera consensuada, es decir, se debe elaborar con la participación democrática de todas las docentes y en especial con las profesoras del IV Ciclo de Educación Básica Regular, para que no sea un plan impuesto y que no se ajusta a las verdaderas necesidades de mejora del desempeño docente en el área de Matemática de cada profesora.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. El directivo demostrará su liderazgo pedagógico cuando realice la orientación de los procesos pedagógicos a sus docentes.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. El monitoreo “es el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro a nivel de los insumos, procesos y productos esperados” (Consejo Nacional de Educación, 2007, p. 13). El directivo realiza el monitoreo de distintos procesos en la institución educativa. Cuando el directivo realiza el monitoreo de la práctica pedagógica, entonces realiza monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. “Monitoreo pedagógico es el proceso de recojo y análisis de información de los procesos desencadenados en el aula y la institución educativa” (Minedu, 2013, p. 13). También se define al monitoreo pedagógico de la siguiente manera:

Es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (Minedu, 2014, p. 50)

5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. Existe una diversidad de estrategias de monitoreo que sirven para obtener información la cual será útil para la toma de decisiones para la mejora del desempeño docente. Según el Minedu (2017c), las principales estrategias de monitoreo pedagógico son: la visita al aula, la observación entre pares y la autogestión.

- *Visita al aula.* Esta estrategia consiste en que el directivo realiza una visita al aula de docente monitoreado para efectuar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. Esta visita tiene como finalidad la identificación de los avances en los compromisos sobre la base de los indicadores.

- *Observación entre pares.* Cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para tomar nota de sus avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.

- *Autogestión.* Mediante la cual cada docente siendo conocedor de cuáles son las actividades que aún no domina y los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrado, entonces va registrando su propio avance.

5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

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

- *Cuaderno de campo.* Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

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

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico es el proceso clave y fundamental para la asesoría y retroalimentación de la práctica docente. Según el Minedu (2017c), el acompañamiento es un soporte afectivo y técnico de encuentro cuyo propósito es la mejora de la gestión de los procesos pedagógicos tanto a nivel de planificación como de ejecución.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. El Consejo Nacional de Educación ha definido al acompañamiento pedagógico como:

El proceso de asesorar a los docentes para la mejora de la calidad de sus prácticas pedagógicas y de gestión, en sus propios centros educativos y a partir de la evaluación continua de su propia experiencia, en función a lograr mayores niveles de rendimiento en los estudiantes. (Consejo Nacional de Educación, 2007, p. 20)

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

- *Visita al aula.* Es una estrategia que consiste en la asesoría personalizada y en el mismo terreno de la clase, por parte del directivo hacia el docente. Es la estrategia más utilizada en el acompañamiento. Al respecto, el Minedu indica que las 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 personalizada al docente sobre las bases 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 vistas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela. (Minedu, 2017c, p. 49)

- *Círculos de interaprendizaje.* Como su nombre lo indica, se refiere a la reuniones o mesas de trabajo donde se intercambian experiencias vinculadas, en este caso, al desarrollo de la práctica docente y como potenciarla. Fundamentalmente, se basa en temas sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

- *Pasantías.* Según el Minedu (2017c), esta estrategia consiste en observar el desempeño exitoso de una docente por otra docente que presenta dificultades en el mismo desempeño o en la aplicación de una estrategia didáctica. Se caracteriza por ser una observación participante. Se requiere que anticipadamente se identifiquen la practicas exitosas y las practicas deficientes durante el proceso de enseñanza aprendizaje, así como la forma como se aplica una determinada estrategias o metodología.

5.1.1.2.3. *Instrumentos para el acompañamiento pedagógico.* Los instrumentos que se pueden utilizar para el acompañamiento pedagógico son:

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

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

5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente. La evaluación es el proceso más inquietante y complejo en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico. Según el Minedu (2017c), la evaluación es un proceso permanente de recojo de información, toma de decisiones y juicios de valor sobre la práctica docente.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Según el Minedu (2017c), la evaluación docente es un proceso de valoración de la práctica pedagógica en base a evidencias, que busca favorecer en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para el ejercicio docente.

También Valdés (2000), define a la evaluación del desempeño docente como “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica y proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Citado en Minedu, 2017c, p. 59).

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación. Existen diversos tipos de evaluación que se pueden utilizar para garantizar la toma de decisiones acertadas respecto al desempeño docente. Es recomendable no remitirse a una fuente, más por el contrario, contar con diversas evidencias confiables. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, los tipos de evaluación son:

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

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

- *Heteroevaluación*. Es el tipo de evaluación que más se utiliza, sin embargo, el que mayores dificultades ha generado por las condiciones en las que se aplica

generando muchas veces temor en el docente o falta de apertura. Se entiende por heteroevaluación como el proceso de reflexión y valoración del desempeño docente basado en el criterio de otra persona, principalmente en el ámbito educativo realizada por el directivo de la institución educativa.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación.* Los instrumentos que se pueden emplear para la evaluación de la práctica pedagógica son:

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

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

- *Portafolio.* Este instrumento permite evaluar la responsabilidad del(la) docente en el desempeño de sus funciones.

5.1.2 Área curricular de Matemática. El área curricular de Matemática es el área en la cual más dificultades tienen la mayoría de los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa”. El Minedu (2015b), indica que debemos aprender Matemática porque nos permite entender el mundo en el cual vivimos y podamos desenvolvernos en él. La Matemática no es un área abstracta en la que el estudiante solo debe aprender y memorizar algoritmos y formulas, por el contrario, la Matemática está presente en cada una de nuestras actividades cotidianas y en el mundo que nos rodea.

La Matemática está presente en diversos espacios de la actividad humana, tales como actividades familiares, sociales, culturales o en la misma naturaleza. También se encuentra en nuestras actividades cotidianas. Por ejemplo, al comprar el pan y pagar una cantidad de dinero por ello, al trasladarnos todos los días al trabajo en determinado tiempo, al medir y controlar la temperatura de algún familiar o allegado, al elaborar el presupuesto familiar o de la comunidad, etc. (Minedu, 2015b, p. 8)

Los cambios constantes y vertiginosos que se producen en el mundo actual exigen que los estudiantes tengan un sólido conocimiento matemático para desenvolverse en la vida diaria, es decir requiere que posean “una cultura Matemática para aproximarse, comprender y asumir un rol transformador en el entorno complejo y global de la realidad” (Minedu, 2015b, p. 8).

5.1.2.1. Enfoque del área curricular de Matemática. En el contexto actual, los estudiantes deben aprender una Matemática que les sirva para la vida, tal como lo recomiendan diversos trabajos de investigación sobre el tema. Según el Minedu (2015b), actualmente está rigiendo el enfoque centrado en la resolución de problemas, con la finalidad de propiciar formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de situaciones problemáticas en contextos reales diversos.

La enseñanza de la Matemática mediante el enfoque de resolución de problemas exige al docente que deje de enseñar la Matemática a partir de la enseñanza de algoritmos y enseñe a los estudiantes una Matemática para la vida, es decir, una Matemática que le sirva para afrontar situaciones cotidianas.

Al respecto el Minedu (2013b), ha asumido el enfoque de resolución de problemas como marco pedagógico para desarrollar en los estudiantes las competencias y capacidades Matemáticas por dos razones fundamentales: La actividad central de la Matemática es la resolución de problemas; Es el principal medio para establecer relaciones de funcionalidad Matemática con la realidad diaria.

Para el Minedu, una situación problemática es: “Una situación nueva y de contexto real, para la cual no se dispone de antemano una solución” (Minedu, 2013b, p. 23).

5.1.2.2. Competencias del área de Matemática. De acuerdo al Minedu (2017a), a través del enfoque de resolución de problemas el área de Matemáticas desarrolla cuatro competencias en los estudiantes:

5.1.2.2.1. *Resuelve problemas de cantidad.* Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de 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.

5.1.2.2.2. *Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.* Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de las siguientes capacidades: Traduce datos y condiciones a expresiones algebraicas; comunica su comprensión sobre las relaciones algebraicas; usa estrategias y procedimientos para encontrar reglas generales; y argumenta afirmaciones sobre relaciones de cambio y equivalencia.

5.1.2.2.3. *Resuelve problemas de forma, movimiento y localización.* Esta competencia combina 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; y Argumenta afirmaciones sobre relaciones geométricas.

5.1.2.2.4. *Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre.* Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de las siguientes capacidades: Representa datos con gráficos y medidas estadísticas o probabilísticas; comunica la comprensión de los conceptos estadísticos y probabilísticos; usa estrategias y procedimientos para recopilar y procesar datos; y sustenta conclusiones o decisiones con base en información obtenida.

5.1.2.2.5. *Estrategias metodológicas para desarrollar las competencias del área de Matemática.* La principal estrategia metodológica que se debe aplicar para desarrollar en los estudiantes las competencias del área de Matemática, es la enseñanza aprendizaje de la Matemática a partir de la resolución de situaciones problemáticas de contexto real. Así, Puig y Pérez (1995), plantean que los estudiantes de educación primaria deben resolver problemas aditivos de una etapa, los cuales pueden ser de cambio, combinación, comparación e igualación. Estos autores también plantean que dichos estudiantes deben ser capaces de resolver problemas de una etapa, es decir de multiplicación y división. También deben resolver problemas aritméticos de varias operaciones combinadas, es decir de más de una etapa.

Con respecto a las situaciones problemáticas de Matemática que deben enseñar a resolver los docentes a los estudiantes en la escuela se debe tener presente que:

Los problemas deben estar relacionados con sus actividades cotidianas como: la familia, la escuela, los compañeros, sus juegos, sus diversiones, sus preferencias,... También, es necesario que los problemas, en razón de la globalización de materias, se trabajen en relación con otras ramas de las Matemáticas o con otras materias del curso. (Barrantes y Zapata, 2010, p. 81)

Los autores citados Barrantes y Zapata, además agregan que los problemas que se planteen en las clases de Matemática deben resolver situaciones cotidianas de entorno real y situaciones que resuelvan problemas físicos, relacionados con el mundo social o natural en la que se desenvuelve el estudiante. Entonces, es muy necesario que los maestros desechen de su práctica pedagógica la costumbre de insistir en la resolución de los descontextualizados problemas tipo por ser solo ejercicios de aplicación de tipo mecánico en los que solo se privilegia el uso de algoritmos y fórmulas.

Por ende, se debe plantear a los estudiantes situaciones problemáticas de Matemática con un retador grado dificultad por ser beneficioso para los estudiantes toda

vez que “la dificultad de la situación problemática exigirá a los estudiantes a explorar, investigar, representar, matematizar, evaluar, preservar, además de ensayar y validar estrategias de solución” (Minedu, 2013b, p. 23).

Queda claro entonces que a través de la resolución de problemas el estudiante desarrollará capacidades matemáticas, por tal razón, “trabajar a partir de situaciones problemáticas de contexto real, motiva a los estudiantes y permite que se construyan conceptos, procedimientos y se identifiquen regularidades matemáticas” (Minedu, 2013b, p. 23).

5.1.2.2.6. *Recursos metodológicos para desarrollar las competencias del área de Matemática.* Resolver una situación problemática exige una mayor demanda cognitiva que resolver un ejercicio aislado de Matemática. El estudiante debe seguir una secuencia de pasos ordenados para dar solución a un problema. Según Polya (1956), para resolver un problema el estudiante debe realizar cuatro tareas de manera secuencial: 1) Comprender el problema. 2) Concebir un plan. 3) Ejecución del plan, y 4) Examinar la solución obtenida.

Blanco (1993) plantea tres enfoques diferentes sobre la resolución de problemas en la enseñanza de las Matemáticas, que los docentes deben tener en cuenta al enseñar Matemática. Estos son: Enseñanza para la resolución de problemas; enseñanza sobre la resolución de problemas; y enseñanza vía resolución de problemas. Estos enfoques se describen brevemente en la siguiente figura:

La resolución de problemas en la enseñanza de las Matemáticas	Enseñanza "para" la resolución de problemas El principal objetivo de la enseñanza de las Matemáticas es conocer su utilidad. Los alumnos aplicarán sus conocimientos en problemas tomados de la realidad o de la propia ciencia.
	Enseñanza "vía" resolución de problemas La situación problemática incorpora aspectos claves del nuevo contenido provocando el desarrollo de ciertas técnicas Matemáticas. a) los conceptos y habilidades deben ser aprendidos en un contexto de R. de P, b) el desarrollo de procesos de pensamientos será promovido a través de la R. de P, y c) la enseñanza de las Matemáticas tiene lugar en un clima de investigación orientado y de R. de P.
	Enseñanza "sobre" la resolución de problemas Los alumnos aprenderán estrategias específicas para resolver problemas, adquirirán ciertas técnicas que les lleven a ser buenos resolutores, favoreciendo la reflexión y discusión sobre el propio proceso.

Figura 4: Enfoques sobre la resolución de problemas.

Finalmente, lo más importante es que el docente aplique el enfoque de resolución de problemas al enseñar Matemática, desligándose por completo de la enseñanza tradicional de esta importante área curricular. Para ello requerirá del monitoreo, asesoría y acompañamiento pedagógico que tenga que realizar el Director como parte de su liderazgo pedagógico.

5.1.2.2.7. *Planificación de sesiones de aprendizaje.* Las sesiones de aprendizaje de Matemática deben elaborarse teniendo en cuenta el enfoque de resolución de problemas. En las actividades de aprendizaje, debe considerarse al estudiante como el principal protagonista en el desarrollo de lo planificado en la sesión de aprendizaje, mientras que el docente se. El docente pasará a ser el que dirige la construcción del aprendizaje en los niños y niñas. Se deberá tener en cuenta el planteamiento de actividades retadoras que propulsen el desarrollo de la creatividad, el pensamiento crítico y el razonamiento, en esta área curricular tan importante como es la Matemática.

El Minedu (2009) nos indica que las sesiones de aprendizaje constituyen la expresión más específica de la programación curricular, además agrega que:

Programar una sesión de aprendizaje supone prever o planificar de manera dosificada los elementos que nos permitan avanzar progresivamente en el desarrollo de las capacidades previstas.

Un paso intermedio para pasar de la programación de la unidad a la programación de una sesión de aprendizaje es la planificación semanal. Un planificador semanal permite ver de manera global el conjunto de sesiones de aprendizaje que se desarrollarán, y en el marco de qué unidad didáctica están. Minedu (2009, p. 308)

Para realizar una adecuada programación de una sesión de aprendizaje, según el Minedu (2009), hay que considerar dos pasos fundamentales: primero debemos seleccionar las unidades didácticas, las capacidades, conocimientos y actitudes que buscamos desarrollar con nuestros estudiantes y los criterios e indicadores con los que evaluaremos si es que los niños y niñas han logrado los aprendizajes previstos. En segundo lugar debemos decidir qué estrategias, recursos y materiales específicos usaremos durante la sesión de aprendizaje para lograr los aprendizajes propuestos y la manera de verificarlo.

5.1.2.2.8. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones de Matemática.* Según el Minedu (2017d), el clima escolar es importante y necesario para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Se puede afirmar que hay un clima

escolar positivo dentro de la institución educativa cuando los estudiantes consideran a la escuela como un ambiente acogedor y dentro del cual se sienten protegidos, acompañados y en cual son respetados y tratados con cariño. Queda claro que un ambiente de tales características brinda oportunidades óptimas para el desarrollo de las habilidades, competencias y capacidades, y genera confianza en la importancia de lo que se aprende o en la manera en que se enseña. Se puede concluir entonces que un clima escolar positivo favorece al logro de los aprendizajes.

En cuanto a la regulación de la disciplina escolar, el modelo democrático reconoce que una adecuada convivencia exige de pautas y normas que la favorezcan. Si no se cuenta con ellas o no están claras, pueden aparecer los conflictos, de la misma manera que no existieran consecuencias a la trasgresión de las normas.

5.2 Experiencia Exitosa

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

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

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

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

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. En función de la alternativa de solución que se ha priorizado se ha formulado el siguiente objetivo general, el cual está orientado a fortalecer la práctica docente, lo que permitirá sin duda la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes:

- Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias del área de Matemática mediante la implementación de un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de las docentes de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos. Para lograr el objetivo general antes presentado, se han formulado tres objetivos específicos, en función a los procesos de la alternativa de solución priorizada, los cuales tendrán un impacto positivo para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Estos objetivos quedan redactados así:

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

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

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual 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/Tipos	Actividades	Responsables	Cronograma											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes en el área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas al aula atendidas.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x			x								
					1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula)	Equipo directivo		x										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo		x										
	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.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de visitas ejecutadas al docente de la IE.	Visita al aula con asesoría personalizada.	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video, sobre acompañamiento).	Equipo directivo	x	x										
					2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Equipo directivo		x										
					2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.	Equipo directivo Comité MAE		x		x			x		x			

		Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	100% de círculos de aprendizaje atendidas.	Círculos de interaprendizaje	3.1 Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Equipo directivo Comité MAE	x										
					3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.	Equipo directivo Comité MAE		x		x			x				
					3.3 Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.	Equipo directivo					x				x		
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las competencias del área de Matemática.	Porcentaje de jornadas de reflexión ejecutadas para la evaluación de la práctica docente.	100% de jornadas de reflexión ejecutadas	Autoevaluación Coevaluación Heteroevaluación	4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE		x									
					4.2 Microtalleres sobre la autoevaluación del desempeño docente: - Elaboración de informes de autoevaluación.	Equipo directivo Comité MAE				x						x	
					4.3 Jornada de trabajo: Coevaluación de la práctica docente - Entrevista en pares.	Equipo directivo Comité MAE					x						x
					4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE						x					x
					4.5 Elaboración de plan de mejora de evaluación de la práctica docente.	Equipo directivo Comité MAE											x

Figura 5: Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

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

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Actores: Principales responsables de las actividades y personal involucrado.
- Evidencias, instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación 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 tabla de la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

Objetivos específicos	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 desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula 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.	Equipo directivo				x			- Actas de acuerdos y compromisos. - Informe de monitoreo de la práctica docente.	Guía de monitoreo. Rubrica.	Cronograma de visita al aula protocolo de monitoreo.	60% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión del instrumento de monitoreo.				x							
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.					x						
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula).							x				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.				x							
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.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Visita al aula	2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video, sobre acompañamiento).	Equipo directivo Docentes				x			Acta de acuerdos y compromisos	Guía de visita al aula. Rúbrica.	Protocolo de acompañamiento. Cronograma de visita. Carpeta pedagógica.	35% de visitas al aula ejecutadas.
			2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.			x								
			2.3 Ejecución de las visitas al aula: asesoría personalizada.			x								
	Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente.	Círculos de interaprendizaje	3.1 Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Equipo directivo Docentes		x					Actas de acuerdos y compromisos	Ficha de coevaluación. Cuaderno de campo. Guía de observación.	Protocolo de acompañamiento. Carpeta pedagógica. Anecdotario.	40% de círculos de interaprendizaje ejecutados.
			3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de los procesos pedagógicos y disciplina en el aula.			x								

La evaluación y el monitoreo de la implementación del Plan de Acción ha identificado algunas probables dificultades que podrían surgir durante su ejecución, tal es el caso de las que se precisan a continuación. También se han propuesto algunas medidas a adoptarse como plan de contingencia y garantizar así la efectividad y el fortalecimiento que implicará la implementación del monitoreo del Plan de Acción.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de las competencias del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Las docentes vienen ejerciendo varios años atrás la enseñanza tradicional de la Matemática y son un poco reacias al cambio. Rechazo al monitoreo debido a que les genera estrés laboral. Poca costumbre a recibir monitoreo pedagógico. Confunden al monitoreo pedagógico como supervisión punitiva. Las profesoras sindicalistas se oponen a todo tipo de actividad de monitoreo pedagógico.	Realización de reuniones de sensibilización acerca del impacto positivo del monitoreo pedagógico en la mejora del desempeño docente el cual repercute en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Socialización y elaboración con participación de los docentes de los instrumentos de monitoreo pedagógico. Planificación y ejecución de jornadas de capacitación a los docentes coordinadoras de ciclo las cuales apoyarán en el monitoreo pedagógico.
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	Las docentes piden que el acompañamiento pedagógico se realice dentro de su jornada laboral. Tiempo limitado para realizar acompañamiento pedagógico por recargado trabajo administrativo del directivo. Celo profesional por compartir sus experiencias exitosas.	Ejecución de jornadas de sensibilización sobre la importancia de acompañamiento pedagógico Elaboración de todos los docentes en la formulación del plan de acompañamiento pedagógico.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento en el desarrollo de las competencias del área de Matemática.	Los docentes consideran que la evaluación es solo un elemento burocrático y de control. Las docentes desconfían de las evaluaciones porque las consideran punitivas. Concepción de que la evaluación tiene poco impacto en la enseñanza. Las docentes temen que la evaluación no se basa en una mirada completa de la labor docente.	Implementación de acciones de autoevaluación docente sobre su práctica pedagógica. Realización de evaluaciones piloto con el fin de validar los instrumentos de evaluación.

Figura 7. Matriz de riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción posibilita proyectar y estimar los recursos financieros destinados en la ejecución del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

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

Actividades	Periodo	Costos	Fuentes de Financiamiento
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Marzo y junio	S/. 50.00 Fotocopias	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Marzo y abril	S/. 10.00 Fotocopias	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Abril	S/. 10.00 Fotocopias	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Visita al aula).	Abril	S/. 20.00 Fotocopias	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Abril	S/. 20.00 Fotocopias	Recursos propios
2.1 Reuniones para la elaboración del plan de acompañamiento. (Observación de un video).	Marzo y abril	S/. 20.00 Fotocopias	Recursos propios
2.2 Elaboración del cronograma de acompañamiento.	Abril	S/. 10.00 Fotocopias	Recursos propios
2.3 Ejecución de visitas al aula: asesoría personalizada.	Abril, junio, septiembre y noviembre	S/. 40.00 Fotocopias	Recursos propios
3.1 Sensibilización sobre el perfil docente según el enfoque por competencias.	Marzo	S/. 20.00 Fotocopias	Recursos propios
3.2 Socialización de los diarios de campo con énfasis en el manejo de procesos pedagógicos y disciplina en el aula.	Abril, junio y septiembre	S/. 30.00 Fotocopias	Recursos propios
3.3 Socialización de buenas prácticas sobre el manejo de estrategias de convivencia escolar.	Julio y octubre	S/. 20.00 Fotocopias	Recursos propios
4.1 Reuniones de sensibilización sobre la importancia de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Abril	S/. 10.00 Fotocopias	Recursos propios
4.2 Microtalleres sobre la autoevaluación del desempeño docente. (Elaboración de informes de autoevaluación).	Mayo y octubre	S/. 40.00 Fotocopias	Recursos propios
4.3 Jornada de trabajo: Coevaluación de la práctica docente. (Entrevista en pares).	Junio y noviembre	S/. 10.00 Fotocopias	Recursos propios
4.4 Sistematización de los resultados de la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de la práctica docente.	Julio y diciembre	S/. 10.00 Fotocopias	Recursos propios
4.5 Elaboración del plan de mejora de la evaluación de la práctica docente.	Diciembre	S/. 50.00 Impresos	Recursos propios
TOTAL		S/. 370.00	

Figura 8: Presupuesto.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones y la información suficiente que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, 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 N° 81755 “Medalla Milagrosa”.

El Módulo introductorio brindó orientaciones y lineamientos para realizar la formulación de una ruta de cambio que hizo posible la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa y lograr identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de Matemática, en los estudiantes del IV Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa” del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad”.

El Módulo 1, desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso resuelve problemas de cantidad. Con relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo 3, referido a la Participación y clima institucional, permitió identificar su incidencia en la problemática de resolución de problemas de cantidad; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo

directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4, desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos de recojo de información.

Finalmente el Módulo 5, denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizaje en en el área de Matemática planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de toda la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo desarrollado.

10. Lecciones Aprendidas

Es importante considerar al Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente como la principal forma de intervención del Líder Pedagógico sobre la práctica pedagógica puesto que, bajo un modelo de gestión centrada en los aprendizajes, el directivo se relaciona con los docentes involucrándolos y motivándolos a mejorar continuamente su práctica pedagógica. Es imperioso que los docentes se involucren desde la planificación, en el proceso de monitoreo pedagógico.

Es necesario que el líder pedagógico genere oportunidades y condiciones para que la comunidad educativa se apropie de todos los procesos que involucra el quehacer pedagógico y de gestión. Es fundamental desarrollar el espíritu de corresponsabilidad siempre apostando por el trabajo organizado y con una perspectiva clara de la transformación que se desea lograr en la escuela.

Es importante fomentar las comunidades profesionales de aprendizaje en las instituciones educativas, porque permiten una nueva organización de las escuelas, dentro de las cuales la principal finalidad es el aprendizaje de todos los miembros de la comunidad educativa a través del trabajo colaborativo y el apoyo recíproco. Transformar una escuela en una comunidad de aprendizaje es una de las estrategias más importantes para conseguir mejoras en el rendimiento escolar debido a que los docentes son responsables del logro de los aprendizajes, por ende, necesitan estar en constante actualización y capacitación.

La información recogida en el monitoreo pedagógico permitirá contar con información importante que servirá para realizar el análisis crítico reflexivo de la práctica docente y plantear programas de capacitación docente en aras de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de la Institución Educativa N° 81755 “Medalla Milagrosa”.

Referencias

- Barrantes, M., & Zapata, M. (2010). La resolución de problemas aritméticos y su tratamiento didáctico en la educación primaria. *Campo Abierto*, 77-95.
- Blanco, L. (1993). *Consideraciones elementales sobre la resolución de problemas*. Badajoz: Grupo Beta.
- Consejo Nacional de Educación. (2007). *Programa de acompañamiento pedagógico. Para mejorar aprendizajes en las instituciones educativas rurales*. Lima: Consejo Nacional de Educación.
- Frisancho, S. (2016). *¿Cómo entendemos el clima y la convivencia escolar? Documento de trabajo elaborado para la Dirección de Gestión Escolar del Ministerio de Educación*. Lima.
- Ministerio de Educación del Perú. (2009). *Diseño Curricular Nacional de Educación Básica Regular*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2013a). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2013b). *Rutas del aprendizaje. ¿Qué y cómo aprenden nuestros niños y niñas? Número y Operaciones Cambio y Relaciones III Ciclo*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Directivos construyendo escuela*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2015a). *Marco de buen desempeño directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2015b). *Rutas del aprendizaje. ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? IV ciclo. Área curricular Matemática*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016a). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2016b). *Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017a). *Currículo nacional de la educación básica*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.

- Ministerio de Educación del Perú. (2017b). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017c). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017d). *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Pérez, P. (2009). *Psicología educativa*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- Picado, M. (2007). *El arte de aprender; una guía para el hogar y la escuela*. San José: EUNED.
- Polya, G. (1956). *Como plantear y resolver problemas*. México: Trillas.
- Puig, L., & Pérez, F. (1995). *Problemas aritméticos escolares*. Valencia: Síntesis.
- UMC Oficina de medición de la calidad de los aprendizajes. (2016). *¿Qué logran nuestros estudiantes en la ECE?* Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Vezub, L., & Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principiantes de Uruguay*. Uruguay: Ministerio de Educación y Cultura.

APÉNDICES



Desarrollo del monitoreo pedagógico a las docentes del IV Ciclo de EBR de la I.E. N° 81755 “Medalla Milagrosa” - Trujillo



Jornadas de trabajo colegiado y acompañamiento pedagógico
en la I.E. N° 81755 “Medalla Milagrosa” - Trujillo