

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N°81015 “CARLOS EMILIO UCEDA MEZA” 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

OBESO RODRÍGUEZ, Sonia Mariel

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE	3
1.2 Formulación del Problema Identificado	5
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	21
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico	22
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico	23
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico	24
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente	25
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	25
5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación.....	26
5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación	27
5.1.2 Área de Matemática	27
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática	28
5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad y sus capacidades .	29
5.1.2.2.1. Procesos didácticos del área de Matemática.	30
5.1.2.2.2. Evaluación formativa en el área de Matemática.....	32

5.1.2.2.3. Estrategias para Gestionar la convivencia en el aula.....	34
5.2 Experiencia Exitosa.....	35
6. Diseño del Plan de Acción	37
6.1 Objetivos.....	37
6.1.1 Objetivo general	37
6.1.2 Objetivos específicos.....	37
6.2 Matriz del Plan de Acción	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	42
8. Presupuesto	47
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	49
10. Lecciones Aprendidas.....	52
Referencias.....	53
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico	13
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico	16
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	43
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas adoptadas... ..	46
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	47

Introducción

El presente informe: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para Mejorar la Práctica Docente en la Competencia Resuelve Problemas de Cantidad del Área de Matemática del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N°81015 “Carlos Emilio Uceda Meza” del Distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad, es el trabajo académico correspondiente a la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, ítem 04 - la Libertad, elaborado con la finalidad que desde nuestro rol como líder pedagógico se debe revertir la situación problemática buscando la mejora continua de la gestión y como prioridad fortalecer la práctica pedagógica de los docentes y así mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Se elaboró como productos parciales en cada módulo de formación, desde la ruta de cambio de la gestión escolar con liderazgo pedagógico, la identificación de la problemática que afecta directamente a los aprendizajes, sus causas y consecuencias, el planteamiento de retos y desafíos, un diagnóstico con la aplicación de instrumentos para el recojo de información y la toma de decisiones en la selección de la alternativa de solución más pertinente a fin de revertir la problemática con una gestión por procesos y trabajo colaborativo.

Este informe está dividido en 10 acápite, el primer acápite se refiere a la identificación de la problemática, donde se realiza la caracterización del contexto sociocultural de la institución y la vinculación entre el problema sobre los aprendizajes y su abordaje desde la gestión escolar, el contexto de los estudiantes y las demandas territoriales. En el segundo acápite, se visualiza el diagnóstico, donde se presenta los resultados de los instrumentos aplicados en forma cualitativa y cuantitativa, se relaciona el problema con los procesos de gestión, los compromisos de gestión escolar y el MBDDirectivo. En el tercer acápite se da a conocer la caracterización, del rol del director como líder pedagógico, en el cuarto acápite se muestra las alternativas de solución frente al problema priorizado.

Asimismo, en el quinto acápite se sustenta las alternativas de solución priorizadas donde se aborda el marco conceptual referido al monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación, teniendo en cuenta la definición, estrategias e instrumentos, finalizando con una experiencia exitosa, en el sexto acápite se presenta el diseño del plan de acción con los objetivos y la matriz. En el acápite séptimo se presenta el plan

de monitoreo y evaluación, en el acápite octavo corresponde el presupuesto del plan de acción; en el acápite noveno se presenta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. Y por último el décimo acápite contempla las lecciones aprendidas en el desarrollo del presente trabajo.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural

La institución educativa N° 81015 “Carlos Emilio Uceda Meza” se ubica, en la calle Alemania, Mz.CH2 L-17 de la urbanización Monserrate, distrito de Trujillo, provincia de Trujillo, región La Libertad, comprendida dentro del ámbito de la UGEL N°04-TSE. Colinda por el norte con la urbanización la Merced, por el Sur con la urbanización Santa María, por el Este con urbanización Torres Araujo y por el Oeste con la Perla. Así mismo, se encuentra en una zona plana, su calle es asfaltada. Está rodeada de instituciones educativas estatales y privadas importantes tales como la Universidad Privada Antenor Orrego, la Gerencia Regional de Educación, la GUE José Faustino Sánchez Carrión, el colegio privado Alexander Fleming y la Escuela de Bellas Artes.

La urbanización donde se ubica la IE es considerada como un conjunto habitacional, convertida en un sector residencial-comercial desordenado, predominando los establecimientos de comida rápida, bares, y servicios relacionados con la actividad académica. Sus calles se ven afectadas por la actividad comercial que invade los espacios públicos, representando una situación de riesgo latente ante desastres naturales e incendios; así mismo, genera contaminación visual, auditiva y de residuos sólidos, congestión vehicular y poblacional advirtiéndose actos delictivos. Frente a esta problemática la IE las asume como oportunidades de aprendizaje que se abordarán desde las aulas a través de situaciones de aprendizaje orientadas a educación vial, cuidados del medio ambiente, respeto a la vida humana.

La institución educativa cuenta con local propio, de material noble con dos patios amplios, un cafetín, dos lozas deportivas, cinco pabellones: el primer pabellón de tres pisos, seis aulas pedagógicas, aula de innovación, aula Centro de Recursos Tecnológicos y servicios higiénicos. El segundo pabellón de tres pisos con nueve aulas pedagógicas. El tercer pabellón de tres pisos con nueve aulas pedagógicas, servicios higiénicos y un almacén. El cuarto pabellón con un ambiente administrativo, otro para educación física, una sala de docentes, una amplia Biblioteca Escolar, una cocina y un aula pedagógica. El quinto pabellón es de un piso, está destinado

especialmente para el nivel inicial, consta de tres aulas pedagógicas, servicios higiénicos, dos patios extensos, un área de juegos y espacios con áreas verdes.

Actualmente la IE brinda servicio educativo en los niveles de Inicial y Primaria, en dos turnos mañana y tarde. Se caracteriza por ser polidocente, con dos directivos, cinco docentes nombrados en inicial, quienes atienden a una población escolar de 125 estudiantes entre niños y niñas distribuidos en cinco aulas. En primaria, con 30 docentes nombrados y 3 contratados que atienden a 661 estudiantes, distribuidos en los diferentes grados, con cinco secciones cada grado, excepto 5° con 4 secciones. Cuenta con 600 padres y madres de familia, la mayoría de ellos, de nivel económico y cultural entre medio y bajo, algunos con hogares disfuncionales, que no se involucran en el proceso de aprendizaje de sus hijos, pero, son respetuosos de los acuerdos institucionales por el bienestar de ellos.

La urbanización Monserrate, constituye uno de los conjuntos residenciales más importantes de la ciudad y cuenta con una población aproximada de 15000 habitantes, cuyas actividades económicas son básicamente el comercio formal e informal como: el arrendamiento de viviendas, preparación de menús en casa y también comida al paso, servicios de fotocopias, librerías, así también son empleados públicos y privados. Los servicios básicos con los que cuenta son: luz eléctrica, agua, desagüe, alcantarillado, señal de Internet, cable, telefonía fija y celular. Tiene un mercado de abastos, centros de salud: como el hospital de la PNP, instituciones educativas públicas y privadas de nivel inicial, primario, secundario y superior, importantes.

La relación con la comunidad es cordial, se tiene el apoyo de las organizaciones, las oportunidades que tiene la IE son: convenios con Seguridad Ciudadana, SEGAT, el Centro de Salud con un plan integral, las universidades: UPAO, César Vallejo y el Instituto Superior Pedagógico Indoamericano con talleres de capacitación docente. Las fortalezas que tiene la IE son: dos aulas con recursos tecnológicos equipadas, dos directivos comprometidos en la tarea educativa, 30 docentes que asumen el reto de la mejora de los aprendizajes, APAFA y un CONEI que promueven una buena convivencia. Estas fortalezas y oportunidades permiten la participación de la comunidad educativa desde el ámbito que les corresponde, aportar en favor de la mejora de los aprendizajes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los informes de los resultados de aprendizaje de la Evaluación Censal (ECE) 2015 y 2016, así como también las actas finales de evaluación de los estudiantes del segundo grado de educación primaria se formuló el siguiente problema: “El nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la institución educativa N° 81015 “Carlos Emilio Uceda Meza” del Distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad.

Cabe recalcar que, para el análisis de la problemática, se utilizó el árbol de problemas. Así, la primera causa que ha originado este problema es que algunos docentes desconocen los procesos didácticos del área de Matemática como la comprensión del problema, la búsqueda de estrategias, la representación, la formalización, la reflexión y transferencia. Entre los factores de gestión de currículo vinculados a esta causa se tiene la motivación de los docentes para la autoformación continua del manejo disciplinar de los procesos didácticos del área. Por tal razón, las actividades de aprendizaje son planificadas con escasa demanda cognitiva que no desarrollan el pensamiento crítico y creativo en los estudiantes para el logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad.

La segunda causa del problema es el escaso conocimiento que tienen los docentes sobre la evaluación formativa. Entre los factores de gestión del currículo que se relaciona a esta causa es el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, debido a las prácticas evaluativas tradicionales que aún desarrollan y que no enfatizan la adquisición de competencias. Esto genera que los estudiantes construyan aprendizajes memorísticos y repetitivos sin procesos de autoevaluación y reflexión.

La tercera causa del problema está referida al poco manejo de estrategias que tienen los docentes para gestionar la convivencia en el aula, debido a que las normas son pocas claras, sin criterios y más aún no hacen el seguimiento al cumplimiento de éstas. El factor que se relaciona a esta causa es la Gestión de las Normas de Convivencia y Medidas Regulatoras. Esto genera problemas de desorden e indisciplina en las aulas lo cual no permite el desarrollo continuo de las sesiones de aprendizaje, afectando en algún grado el logro de los aprendizajes.

La cuarta causa del problema, se refiere al limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico que reciben los docentes por parte del equipo directivo. Entre los factores que se vinculan a esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento, debido a la carga administrativa que tienen el equipo directivo, las acciones de monitoreo y acompañamiento pedagógico no son continuas y sistemáticas. Esto genera la poca atención a las demandas y necesidades de los docentes en cuanto a su desempeño en el aula, lo cual va a repercutir en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Para atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las fortalezas con las que cuenta la IE, una moderna infraestructura, el liderazgo pedagógico del equipo directivo para promover el desarrollo profesional de los docentes, variedad de materiales educativos dotados por el MINEDU, una Biblioteca Escolar, Recursos Tecnológicos que favorecen el proceso de enseñanza y aprendizaje; contamos con Soporte Pedagógico externo, que fortalece la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo y como oportunidades nuestros aliados estratégicos, como la UPAO, que a través de los internos de psicología brinda soporte emocional, la Universidad César Vallejo y el Instituto Pedagógico Indoamericano con actividades para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes.

Es importante identificar las fortalezas, porque son las fuerzas impulsoras que contribuyen positivamente a la gestión, y las oportunidades son las circunstancias favorables que la institución educativa puede aprovechar para potenciar la gestión y avanzar hacia la visión. Estos dos factores van a permitir identificar los puntos fuertes con los que cuenta la institución educativa e implementar así estrategias de solución viables a la medida de las necesidades institucional, para enfrentar los retos y desafíos y asegurar que los estudiantes tengan una educación plena y de calidad.

A continuación, se presenta el árbol de problemas, herramienta que describe los problemas principales con sus causas y efectos, lo cual a permitiendo definir objetivos claros y prácticos, así como también plantear estrategias para poder cumplirlo

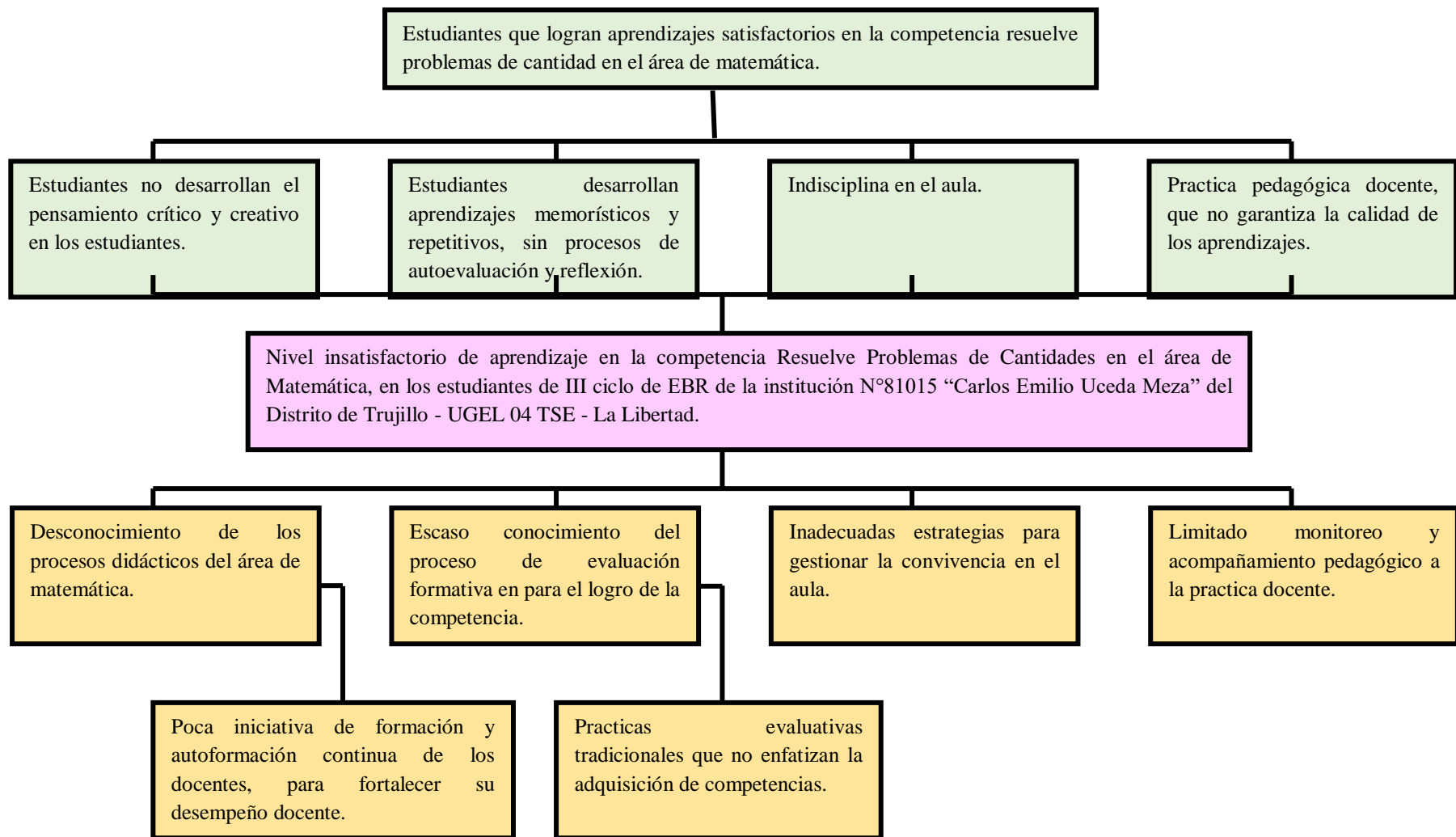


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Los resultados se obtuvieron a través de dos instrumentos importantes, la ficha de monitoreo aplicada a los docentes del III ciclo de educación primaria durante el desarrollo de una sesión de aprendizaje, para los resultados cuantitativos y para los resultados cualitativos, se hizo a través de la técnica del grupo focal, para lo cual se utilizó una guía de preguntas, estos resultados son los que ayudaron a fundamentar la investigación.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 60% de docentes tienen limitado conocimiento sobre los procesos didácticos del área de Matemática: comprensión del problema, búsqueda de estrategias, representación (De lo concreto – simbólico), formalización, transferencia, reflexión y búsqueda de estrategias; esto se debe a que no manejan el conocimiento disciplinar y por ello desconocen que estos procesos didácticos mencionados desarrollan una serie de actividades de aprendizaje conjuntas e interrelacionadas entre docente y estudiantes para la consolidación del conocimiento y desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad.

Por otra parte, el 70% de docentes no ejecutan procesos de evaluación formativa de los avances de los estudiantes con respecto al logro de aprendizajes esperados en la sesión de aprendizaje. Esto se debe al escaso conocimiento que tienen sobre cómo se evalúa en el proceso de enseñanza y aprendizaje de las competencias, así como también desconocen las diversas técnicas o instrumentos de evaluación que pueden utilizar para evidenciar el logro de competencias.

El 50% de los docentes tienen poco manejo de estrategias para gestionar la convivencia democrática en el aula; por esta razón la indisciplina interrumpe el proceso de enseñanza aprendizaje. Esto se debe a que los docentes establecen normas de convivencia, sin criterios y no son consensuadas, además son pocas claras y sin el seguimiento respectivo, se reconoce mínimamente el esfuerzo individual o de grupo de estudiantes al cumplimiento.

Finalmente, el equipo directivo ha monitoreado el desarrollo de sesiones de aprendizaje de matemática, respecto a la competencia resuelve problemas de cantidad

al 70% de los docentes de la institución educativa. Según el cronograma programado, no se ha realizado en su totalidad el monitoreo ni el acompañamiento efectivo. Luego del recojo de la información, no se atendieron las necesidades de algunos docentes debido a la carga administrativa, lo que repercute en la mejora de los aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Respecto a los procesos didácticos, los docentes refieren que los confunden con los procesos pedagógicos de la sesión de aprendizaje. Así mismo, consideran que la búsqueda de estrategias para la solución de problemas de cantidad, es el proceso didáctico de mayor dificultad que involucra una serie de fases y que cada fase es acompañada de una serie de preguntas, cuya intención clara es actuar como guía para que el estudiante pueda resolver problemas con éxito de manera pertinente. Así, según Pólya (1965) para involucrar al estudiante en la solución de problemas se debe hacer en cuatro etapas: comprensión del problema, configurar un plan, ejecutar el plan y mirar hacia atrás. En cada etapa le asocia una serie de preguntas y sugerencias que aplicadas adecuadamente ayudarían a resolver el problema.

En cuanto a la evaluación de los aprendizajes, los docentes sostienen que utilizan como técnica la observación y como instrumento la lista de cotejos para recoger evidencias de los aprendizajes previstos, siendo poco variado. En la evaluación formativa se “construyen instrumentos de evaluación de competencias cuyos criterios están en relación a las capacidades, se debe identificar la competencia a evaluar, referente a un problema del contexto, determinar los niveles de desempeño, e informar a los estudiantes del resultado final” (MINEDU, 2017a, p.180).

Así también la mayoría de docentes dicen que las normas no son elaboradas ni consensuadas por los estudiantes, que son ellas las que lo proponen, es más las escriben en papelote, y las publican, y que no son utilizadas como estrategias reguladoras para reducir la indisciplina en el aula. Al respecto, se sostiene que la disciplina en la institución educativa está asociada al cumplimiento de normas, a la responsabilidad, a la toma de decisiones, al respeto de los demás y de la autoridad. Además, está estrechamente relacionada con el proceso de enseñanza y aprendizaje, de modo que la carencia o insuficiencia de disciplina, afecta el desarrollo de este proceso. Los estudiantes no acatan las normas por no haber sido interiorizadas, comprendidas o consensuadas y muchas veces ni siquiera conocidas por ellos.

Por último, sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico, los docentes afirman que responde a una planificación socializada; sin embargo, no es continuo y

sistemático, tres visitas son insuficientes para fortalecer su práctica pedagógica y el acompañamiento se da a través de acciones genéricas, más no específicas. Ya que “acompañar es uno de los procesos sistémicos y permanentes con la finalidad que con la interacción de los docentes se promueva el reflexionar acerca de su práctica, a fin de tomar decisiones y mejorar su desempeño para garantizar los aprendizajes de manera integral” (MINEDU, 2012). Por ello es necesario replantear el plan de monitoreo y acompañamiento institucional a fin de atender las necesidades de los docentes, para la mejora continua y mejorar de los aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño del Director

El problema priorizado en torno al que gira el presente trabajo de investigación, es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática, en los estudiantes de III ciclo de EBR de la institución educativa N° 81015 “Carlos Emilio Uceda Meza” del Distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad. Es necesario resolver este problema a fin de alcanzar los aprendizajes de calidad planteados en la visión de cambio de la IE.

Para hacer el diagnóstico de este problema se aplicaron instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados cuantitativos afirman que algunos docentes desconocen los procesos didácticos del área, por ello los estudiantes no desarrollan el pensamiento crítico y creativo en la resolución de problemas. Asimismo, tienen escasos conocimientos del proceso de la evaluación formativa, por tal razón los estudiantes desarrollan aprendizajes memorísticos y repetitivos. A esto se suma el poco manejo de estrategias para gestionar la convivencia en el aula, lo cual genera indisciplina. Esto se debe al monitoreo y acompañamiento pedagógico limitado por el equipo directivo, situación que no ha favorecido el logro de aprendizajes satisfactorios en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

En cuanto, a los resultados cualitativos se obtuvo las siguientes conclusiones: Los docentes refieren que confunden los procesos didácticos, con los pedagógicos. Sobre

la evaluación de los aprendizajes, sostienen que no realizan una evaluación desde el enfoque formativo, usan como técnica la observación y como instrumento la lista de cotejos para recoger evidencias de los aprendizajes del área. Dicen desconocer estrategias para manejar la disciplina, no usan regularmente las normas de convivencia para reducir la indisciplina en el aula. Respecto al monitoreo y acompañamiento pedagógico, indican que responde a una planificación socializada; sin embargo, no es continuo y sistemático para fortalecer su práctica pedagógica y se da a través de acciones genéricas, más no específicas.

Entre los procesos que se encuentran implicados, respecto a los hallazgos encontrados tenemos al Proceso Operativo: Desarrollo Pedagógico y Convivencia, este proceso genera las condiciones de las actividades pedagógicas y del aprendizaje, también para la construcción de un entorno escolar seguro y cogedor, dentro de este proceso principalmente con el PO02.1: Realizar la Programación Curricular, el PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, también el PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. De igual forma el PO04.1: desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.4: evaluar aprendizajes. Del mismo modo el PO05.1: Promover la convivencia escolar. Estos procesos mencionados cada uno desde su función están involucrados en las causas de la problemática priorizada.

De igual forma, el problema se relaciona con tres compromisos de gestión escolar, los cuales van a orientar las prácticas pedagógicas en busca de generar condiciones para el aprendizaje de la competencia mencionada: Compromiso 1, progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, tiene como finalidad asegurar de manera sostenida la mejora de los aprendizajes. Así mismo, el compromiso 4 acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, permite al directivo fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes y garantizar la mejora de los aprendizajes. Finalmente, el compromiso 5, gestión de la convivencia escolar en la IE., tiene como propósito implementar acciones de convivencia de forma participativa, para mejorar el clima escolar orientado al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Por otro lado, haciendo un análisis del MBDDirectivo, referimos que el problema identificado se relaciona con el dominio 2, específicamente, con las competencias 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 y la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Se pueden evidenciar en el siguiente cuadro el problema, el diagnóstico, los procesos de gestión, los compromisos de gestión y las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo involucrados en el problema priorizado.

El reto que tiene el equipo directivo es mejorar el nivel de logro de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes de III ciclo de educación primaria de la institución N° 81015 “Carlos Emilio Uceda Meza”. Para ello, se presenta los siguientes desafíos: Empoderar a los docentes sobre los procesos didácticos en la solución de problemas, asesorar sobre la evaluación formativa para el logro de competencias, orientar sobre el manejo de estrategias para gestionar la disciplina en el aula y por último implementar acciones de monitoreo, acompañamiento pedagógico y evaluación a la práctica docente de manera continua y sistemática.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 81015 “Carlos Emilio Uceda Meza” del Distrito de Trujillo - UGEL 04 - Trujillo Sur Este - La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: El 60% de docentes tienen limitado conocimiento sobre los procesos didácticos del área de matemática: Por otra parte, el 70% de docentes no ejecutan procesos de evaluación formativa. El 50% de los docentes tienen poco manejo de estrategias para gestionar la convivencia democrática en el aula. Finalmente, el equipo directivo ha monitoreado el desarrollo de sesiones de aprendizaje de matemática, respecto a la competencia resuelve problemas de cantidad al 70% de los docentes de la institución educativa</p> <p>Resultados cualitativos: Respecto a los procesos didácticos del área, los docentes refieren la confusión con los procesos pedagógicos de la sesión de aprendizaje. En cuanto a la evaluación de los aprendizajes, los docentes sostienen que utilizan como técnica la observación y como instrumento la lista de cotejos para recoger evidencias de los aprendizajes previstos, siendo poco variado.</p>	<p>Entre los procesos que se encuentran implicados, tenemos al Proceso Operativo: Desarrollo Pedagógico y Convivencia, este proceso genera las condiciones de las actividades pedagógicas y del aprendizaje, también para la construcción de un entorno escolar seguro y cogedor, dentro de este proceso principalmente con el PO02.1: Realizar la Programación Curricular, el PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, también el PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico. De igual forma el PO04.1: desarrollar sesiones de aprendizaje PO04.4: evaluar aprendizajes. Del mismo modo el PO05.1: Promover la convivencia escolar. Estos procesos mencionados cada uno desde su función están involucrados en las causas de la problemática priorizada.</p>	<p>El compromiso que no se está logrando es Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la I.E, que tiene como finalidad asegurar de manera sostenida la mejora de los aprendizajes. De igual manera con el Compromiso de gestión 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE, ya que a través de él, los directivos fortalecen las capacidades pedagógicas de los docentes para mejorar su quehacer pedagógico y garantizar así la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Finalmente, el compromiso 5, gestión de la convivencia escolar en la institución educativa, tiene como propósito implementar acciones de convivencia de forma participativa, para mejorar el clima escolar orientado al logro de los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de las metas de aprendizaje.</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los y las docentes de su IE. Basada en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>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 lograr las metas de aprendizaje”.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol Como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson, citado en el texto del (MINEDU, 2016a). La primera es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas claras, consensuadas y participativas, respecto a las expectativas de los logros de aprendizaje de los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, socializarlas a toda la comunidad educativa para su involucramiento e impregnarse en todo los documentos de gestión y en el quehacer y procedimiento pedagógico y administrativo, a través de jornadas de sensibilización con la finalidad de generar compromiso entre todos los actores educativos implicados para su cumplimiento e ir en busca de la meta propuesta que permita la mejora de los aprendizajes.

La segunda dimensión, es el uso de recursos estratégicos. De acuerdo a esta dimensión y al problema priorizado se plantea asignar un porcentaje de los recursos económicos, para capacitación docente, así también implementar las aulas del III ciclo con materiales educativos, para el área de Matemática garantizando así que los recursos económicos estén alineados a los propósitos y meta pedagógica planteada, es decir, mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

La tercera dimensión, se refiere a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo. Respecto a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea implementar la evaluación de los aprendizajes desde el enfoque formativo, a partir de las propuestas establecidas para el área de Matemática en el Currículo Nacional; así también realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica de los docentes, puntualmente, en el área de Matemática desde un enfoque crítico reflexivo e intercultural con el propósito de la mejora continua y así elevar el nivel satisfactorio de los aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad.

La cuarta dimensión, corresponde a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros. En relación a esta dimensión, se establece implementar el asesoramiento permanentemente a los docentes, para construir nuevas formas de enseñar y de aprender en función a sus necesidades en el área de Matemática como,

los procesos didácticos, la evaluación formativa y el manejo de estrategias para la convivencia en el aula, a través de círculos de interaprendizaje, pasantías internas. Es indispensable promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de los docentes en su práctica pedagógica pues esto se ve reflejada en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Un docente capacitado y acompañado asegura que los estudiantes tengan una educación plena y de calidad.

En la última dimensión, propuesta por Robinson se refiere a garantizar un ambiente seguro y de soporte. De acuerdo a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar un espacio pedagógico adecuado e implementado con normas de convivencia clara y consensuada para que las interrelaciones entre los docentes y los estudiantes fluyan de manera armónica y favorezca los procesos de enseñanza y aprendizaje en el área de Matemática, atendiendo oportunamente la indisciplina en el aula. Así mismo, involucrar a los padres de familia, a través de reuniones colectivas e individuales para comunicar, las dificultades de los estudiantes y los logros alcanzados y por último se plantea gestionar convenios con nuestros aliados estratégicos, para implementar el consultorio de psicología, impulsado desde el plan de tutoría institucional.

En el siguiente cuadro se puede observar la caracterización del rol como líder pedagógico, según las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer metas claras, consensuadas y participativas, respecto a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemática. - Comunicar con claridad las metas y objetivos (expectativas) establecidos. A toda la comunidad educativa. - Jornadas de sensibilización para involucrar a toda la comunidad educativa. - Utilizar el PEI y PAT, PCA y las sesiones de aprendizaje para orientar el establecimiento de las metas y objetivos. - Realizar evaluaciones periódicas, junto con los docentes, sobre el nivel de logro de las metas y objetivos, estableciendo acciones de mejora a partir de este diagnóstico. 	<p>Porque cuando las metas y objetivos se establecen en conjunto con el equipo docente y están involucradas en los documentos de gestión, se convierten en expectativas que toda la comunidad educativa debe alcanzar, además genera compromiso para cumplirlas; por ello tienen que ser comunicadas a toda la comunidad educativa de forma clara y motivadora, para impregnarse en todo el quehacer y procedimiento pedagógico de la IE.</p>
Uso estratégico de los recursos.	<ul style="list-style-type: none"> - Se debe asignar un presupuesto de los recursos para capacitación docente y para implementar las aulas de materiales educativos que beneficien los aprendizajes de los estudiantes segura que los materiales y recursos estén alineados a los propósitos y metas pedagógicas. - Distribuir los materiales educativos a las aulas para su uso adecuado y pertinente. - Ejecutar acciones de mantenimiento, priorizando los recursos en función a los propósitos y metas pedagógicas. - Elaborar el libro de caja y asignar los recursos económicos de acuerdo a necesidades. 	<p>Porque el uso estratégico de los recursos permitirá atender a las necesidades alineados a los propósitos y metas pedagógicas para su cumplimiento.</p>
Planeamiento, coordinación y la evaluación de la enseñanza y currículo.	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar, de manera conjunta la planificación curricular. (PCIE, PCA, Unidades didáctica y sesiones de aprendizaje). - Implementar la evaluación de los aprendizajes desde un enfoque formativo. - Planificar y ejecutar el Plan de Monitoreo pedagógico. - Monitorear y acompañar permanentemente la práctica pedagógica de los docentes. - Implementar y ejecutar el plan de mejora que responda a las metas. - Planificar y ejecutar las jornadas de reflexión. 	<p>Porque cuando el planeamiento, coordinación y la evaluación de la enseñanza del currículo se realiza de manera colegiada entre el equipo directivo y los docentes, a partir de las propuestas establecidas en el currículo, es fundamental para lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes; Así mismo es importante implementar el monitoreo y el acompañamiento permanente a la práctica pedagógica de los docentes, con el propósito de mejora continua y así elevar el nivel satisfactorio de aprendizajes de los estudiantes en la resolución de problemas.</p>

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar y liderar estrategias de acompañamiento como círculos de interaprendizaje, pasantías internas. Para formar una comunidad profesional de aprendizaje en la IE. - Asesorar permanentemente a los docentes de aula, en función a sus necesidades. - Implementar una cultura de evaluación del desempeño docente. - Propiciar reuniones de trabajo colegiado. 	Porque promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros es imprescindible para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Un docente bien capacitado y acompañado asegura que los estudiantes tengan una educación plena y de calidad.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar y ejecutar el plan de Tutoría y convivencia. - Difundir el Reglamento Interno, entre todos los miembros de la Comunidad educativa. - Elaborar de manera consensuada las normas de convivencia a nivel institucional. - Implementar el libro de Registro de Incidencias. - Actualizar los datos del responsable del SISEVE. - Entregar a los PP.FF al inicio del año las normas y principios de sana convivencia y disciplina escolar implantadas en la IE. - Celebrar alianzas y /o convenios con los aliados estratégicos de la comunidad, en beneficio de la comunidad respecto a las metas planteadas. - Planificar reuniones, colectivas e individuales entre padres de familia y docentes para comunicar el avance de aprendizaje, las dificultades de estudiantes y los logros alcanzados. 	Es necesario garantizar un ambiente seguro y de soporte e implementado con normas de convivencia clara y consensuada para que las interrelaciones entre los docentes y los estudiantes fluyan de manera armónica y favorezca los procesos de enseñanza y aprendizaje en el área de Matemática, atendiendo oportunamente la indisciplina en el aula. Así mismo, involucrar a los padres de familia, a través de reuniones colectivas e individuales para comunicar el avance de aprendizaje, las dificultades de estudiantes y los logros alcanzados y por último gestionar los convenios con nuestros aliados estratégicos, para implementar el consultorio de psicología, impulsado desde el plan de tutoría institucional.

Figura 3 Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después analizar las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81015 “Carlos Emilio Uceda Meza” del Distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad, se ha definido como alternativa más adecuada y posible, la Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica de los Docentes del área de Matemática. La elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la IE y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

Esta alternativa de solución permite la concreción de tres compromisos de gestión escolar. Uno de ellos es el cuarto compromiso el cual se refiere al monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica en la IE, en donde permite que el directivo, identifique fortalezas y necesidades de la práctica docente en el área de Matemática, a fin de desarrollar acciones de mejora que incidan en el logro de la competencia mencionada, lo cual redundará en el cumplimiento del primer compromiso, progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes de la IE, así mismo es necesario garantizar el manejo de estrategias que favorezcan la convivencia en el aula y así hacer efectivo el quinto compromiso, gestión de la convivencia escolar en la IE. Además por lo que se vincula con los procesos operativos de la gestión escolar desarrollo pedagógico y convivencia escolar.

El MAE, por otro lado, responderá a las características territoriales de la urbanización Monserrate y problemas sociales como: delincuencia, venta y consumo de drogas y bebidas alcohólicas, familias disfuncionales, comercio que invaden espacios públicos, contaminación, congestionamiento vehicular, etc. Contexto que será abordado curricularmente a través de proyectos de aprendizaje, que contemplarán situaciones significativas para el aprendizaje en la solución de problemas de cantidad. En este marco es necesario involucrar a las organizaciones internas como la APAFA, el CAE, CONEI y externas como Alcaldía vecinal, UPAO, UCV, SEGAT, puesto de

salud para que como capital social promuevan actividades que permitan el logro de las metas propuestas.

La implementación del plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico generan cambios en la práctica pedagógica de los docentes y se dan en atención a las necesidades formativas de los docentes. Así, el monitoreo es el “proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula” (MINEDU, 2013a, p.48). Mientras que, el acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes a partir de la asistencia técnica, el diálogo y de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica. En conclusión, el monitoreo y acompañamiento pedagógico son acciones complementarias, que permiten consolidar los procesos pedagógicos y mejorar el rendimiento académico de los estudiantes.

En cambio, la evaluación busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de la competencia para la docencia. (MINEDU, 2008, p.10). Además, existe una experiencia exitosa sobre monitoreo y acompañamiento que es un referente que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

Es necesario mencionar, que la propuesta de solución, requiere la participación y responsabilidad de la comunidad educativa de la IE, (directivos, docentes, estudiantes, personal administrativo, padres de familia) cada uno con la tarea que le es asignada. Así, los docentes interactuando con sus pares, en un clima de convivencia positivo, para que los estudiantes aprendan de manera reflexiva y colaborativa, el personal administrativo trabajando en equipo que garanticen una escuela organizada, limpia y acogedora; los padres de familia trabajando de manera cooperativa con los docentes, y el gran desafío del directivo, dinamizar los procesos y la participación de los actores como protagonistas del cambio educativo para la mejora continua de los aprendizajes en el área de Matemática.

Por su parte, la implementación del MAE está centrado en los procesos de gestión, generando valor a las actividades implementadas y dan direccionalidad al logro de la visión compartida de la IE centrando la gestión del directivo en el liderazgo pedagógico, con participación de docentes emprendedores e innovadores

que garanticen una educación de calidad. En esta línea se relaciona con el PO03: fortalece el desempeño docente, a través del PO03.3 realiza acompañamiento pedagógico, los cuales permitirán la mejora de la práctica docente. Así mismo, con el proceso PO04: gestionar los aprendizajes, para garantizar que los estudiantes logren sus aprendizajes; asimismo, se relaciona con el PO05: gestionar la convivencia escolar y la participación, para garantizar la disciplina escolar para el aprendizaje en un clima de respeto.

El director como líder pedagógico debe impulsar y desarrollar mecanismos de participación democrática entre los docentes para promover un trabajo colaborativo, para la toma de decisiones en la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática, basado en el respeto, en donde los docentes intercambien experiencias en el monitoreo (Visitas a aula), el acompañamiento (círculos de interaprendizaje y pasantías) en un clima de confianza, para la retroalimentación formativa y el diálogo crítico reflexivo sobre su desempeño, respecto a los procesos didácticos, evaluación formativa, estrategias de convivencia en el aula. Esto permitirá crear una CPA al interior de la IE e implementar una cultura de evaluación de desempeño docente basado en la autoevaluación, la coevaluación y la heteroevaluación.

El MAE en la IE se desarrolla a través de un plan socializado; sin embargo, los resultados no se sistematizan en un informe, el acompañamiento se hace de manera sucinta que no cala en la mejora de la práctica docente. El director se enfrentará a ciertas dificultades en la implementación, así por ejemplo, algunos docentes se resisten al cambio y son renuentes a ser evaluados, así también el tiempo limitado que brindan a su formación condicionará su participación en los espacios de reflexión y la asesoría personalizada; situaciones que se harán frente con la implementación de un clima de confianza, con estrategias de motivación, negociación y sensibilización permanente para superar el problema priorizado sobre el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la IE.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Se considera como procesos continuos y complementarios, orientados a generar cambios en la práctica pedagógica de los docentes. Asimismo, también son el punto de partida para crear espacios en donde los docentes reflexionen sobre su quehacer pedagógico en el aula y así asuman compromisos que favorezcan la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Responde a uno de los grandes desafíos del sistema educativo actual. Tarea que realiza el equipo directivo de la institución educativa, a través de la observación, in situ del desempeño de los docentes en el aula y su repercusión en el aprendizaje de los estudiantes, su meta es elevar la calidad educativa. Para su implementación se requiere la previsión y el uso de herramientas e instrumentos.

5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como el “proceso de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula (MINEDU, 2013b, p.13). En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un “proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica docente en el aula a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (MINEDU, 2014, p.50). En este contexto, el monitoreo pedagógico centra su atención en el saber actuar de los docentes, es decir, en lo que realiza en el aula para facilitar el aprendizaje de los estudiantes; además debe ser sistemático y planificado. El producto de este proceso, evidencia una valiosa información como un listado de necesidades y demandas de aprendizaje que es un referente para el acompañamiento.

En base a las definiciones expuestas, se señala que el monitoreo pedagógico en la institución educativa será un proceso sistemático de recojo y análisis orientado al crecimiento profesional del docente como parte de un plan de formación permanente. Tarea que realizará el equipo directivo, identificando logros y dificultades en el desarrollo de los procesos pedagógicos suscitados en el aula, para la toma de

decisiones oportuna, a fin de reforzar el trabajo de los docentes, en busca del mejoramiento de su desempeño y del aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática, específicamente en la competencia resuelve problemas de cantidad.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* En la institución educativa para hacer viable el monitoreo se realizará a través de la siguiente estrategia:

- *Visita a aula:* Implican un proceso de observación que busca recoger de manera planificada, evidencias del trabajo pedagógico del docente in situ, a través de la aplicación de una ficha de observación estructurada. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de en el área de Matemática, a partir de la reflexión crítica colaborativa, basada en un diálogo asertivo y empático, se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. Cada docente recibirá 4 visitas, una diagnóstica y 3 con asesoría personalizada.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Para realizar el monitoreo es necesario la previsión y uso de herramientas o instrumentos, que deben ser seleccionadas de acuerdo a las necesidades de los docentes. Tal es así, que en la institución educativa para el monitoreo se utilizará la ficha estructuradas de observación en aula y el cuaderno de campo.

a. *Ficha estructurada de observación:* Es un instrumento de recojo de información donde se registran los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula en el área de Matemática, se considera la siguiente estructura:

- Datos Generales: Contiene información general de la IE, del docente monitoreado, del aula visitada (grado y sección, turno y número de estudiantes) y del monitoreo (número, fecha de visita, hora de inicio y nombre del observador).

- Descripción de la escala de valoración: Para el registro de puntuaciones se ha consignado una escala de valoración descrita en la ficha y donde se ha consignado el 1, cuando se evidencia el ítem propuesto y 0 en el caso de no evidenciarse el ítem propuesto.

- Área a evaluar: La ficha está estructurada en dos partes:

Primera parte: “Observación de procesos pedagógicos”, recoge información general y de contexto sobre la enseñanza y aprendizaje a lo largo de la sesión.

Segunda parte: Considera ítems de observación del área curricular de Matemática, es decir, información referida a la utilización de los procesos didácticos que propicien en los estudiantes la resolución de problemas de cantidad en diversas

situaciones, también sobre el proceso de evaluación formativa y por último el clima de aula y convivencia.

- Puntuaciones obtenidas: Al final de la ficha de observación, se ubica un cuadro resumen de resultados de la observación obtenidos en la primera y segunda parte. En este cuadro se colocan las puntuaciones de los recuadros anteriores para obtener la puntuación total.

b. Cuaderno de Campo: Es una herramienta que tiene el propósito de registrar información directa observada, haciendo uso de anotaciones breves, objetivas y detalladas de los hechos acontecidos en el aula que posteriormente llevarán a un proceso de análisis para la autoevaluación del docente y así generar la reflexión y la retroalimentación formativa. También puede incluir gráficos, diagramas y otras evidencias.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. Genera y fortalece una cultura de revisión e innovación de la práctica pedagógica en la institución educativa, orientada hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. Se implementa en la institución educativa como una estrategia de mejora del proceso de enseñanza y aprendizaje del área de Matemática. Así mismo promueve el crecimiento profesional del docente.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Según el Ministerio de Educación lo define como:

Un proceso sistemático y permanente, mediado por el directivo, quien interactúa con el docente para promover la reflexión crítica sobre su práctica, el descubrimiento de los supuestos teóricos que están detrás de ella, evaluar su pertinencia al contexto sociocultural y arribar a la toma de decisiones de los cambios necesarios para una transformación y mejora constante, promoviendo de esta manera el logro de aprendizajes en una perspectiva integral. (MINEDU, 2014, p.50)

Así mismo, “consiste en brindar soporte técnico, y afectivo (emocional-ético y afectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas del docente, Está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la reflexión del docente sobre su práctica pedagógica” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262). A partir de lo planteado por estos autores, se puede concluir que el acompañamiento promueve en el docente la reflexión crítica sobre su práctica pedagógica, de manera que sea capaz de reconocer sus fortalezas, sus

aciertos, retos de crecimiento y las expectativas que tiene sobre sí mismo para tomar decisiones de mejora.

Cabe mencionar que, en el marco del plan de acción, el acompañamiento es la asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa, orientada a fortalecer la práctica pedagógica y su desarrollo personal. Se desarrollará a partir de la retroalimentación formativa y del proceso de la construcción del conocimiento, desde un enfoque reflexivo crítico, inclusivo e intercultural de procesos vivenciales, a través de estrategias como los círculos de interaprendizaje y las pasantías internas que permitan el fortalecimiento de su práctica pedagógica, mediante el intercambio de sus experiencias y un trabajo colaborativo generando un clima adecuado para la convivencia escolar, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la IE.

Atendiendo a estas consideraciones, el monitoreo y acompañamiento son acciones complementarias, mientras que el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos, permitiendo al docente identificar las fortalezas y debilidades de su práctica a partir de esta información. El acompañamiento le permitirá la deconstrucción y reconstrucción de su práctica logrando así su autonomía profesional y la mejora de su quehacer pedagógico en el aula.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Son las formas de intervención, lideradas por el directivo, planificadas y desarrolladas dentro de un clima de respeto, con el propósito de generar oportunidades de aprendizaje para fortalecer la práctica docente.

a. Círculos de interaprendizaje. Son espacios de interacción y reflexión permanente entre los docentes, en donde comparten sus experiencias, debaten sobre sus reflexiones pedagógicas y establecen pautas para la mejora de sus procesos de enseñanza y aprendizaje, tiene el propósito de “favorecer la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión” (MINEDU, 2013b, p.15). Además, constituyen una estrategia de acompañamiento formativo en la cual se conforman pequeñas comunidades de aprendizaje como una alternativa para acompañar a los docentes a formarse y mejorar su práctica de manera colectiva, sobre los hallazgos identificado durante el monitoreo.

Debe señalarse que, en el marco del plan de acción, los círculos de interaprendizaje se implementarán, como una estrategia de acompañamiento, en

donde participarán los docentes del III ciclo, liderado por el equipo directivo, con el objetivo de dar respuesta a las necesidades de formación de los docentes en el que se sustente la reflexión sobre la praxis educativa. Estarán constituidos en 2 grupos de 5 participantes cada uno, se desarrollarán en 4 reuniones con una duración de 4 horas. Se implementará a través de una agenda de trabajo definida por los docentes, en base a lo detectado en el monitoreo, su cumplimiento será verificado a través de la aplicación de una encuesta de satisfacción que recoja información sobre su eficacia y pertinencia sobre los logros de aprendizaje de los participantes y el nivel de satisfacción por los resultados del mismo.

b. Pasantías internas. Consisten en la “observación directa de la actuación de un colega docente que posee un manejo exitoso en relación a los procesos pedagógicos, de determinada estrategia en el trabajo con los estudiantes” (MINEDU, 2010, p.14,). Cabe mencionar que las pasantías internas, en la institución educativa posibilitan aprender a partir de la práctica y del intercambio de experiencia de otros docentes, con desempeños exitosos en el área de matemática, específicamente en la competencia resuelve problemas de cantidad. Así también serán planificadas con anticipación y enmarcadas dentro de un protocolo que contemple actividades antes, durante y después.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente. Evaluar la práctica docente significa evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, hoy por hoy constituye una actividad necesaria al interior de la institución educativa, la cual contribuirá a la mejora del desempeño docente y con ello a elevar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño docente. La evaluación hoy por hoy no debe generar en los docentes, sentimientos de temor ni rechazo. Tampoco debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar ni excluir, sino favorecer el desarrollo profesional de los docentes a través de la identificación de aquellas cualidades que conforma un buen docente según, está contemplado en el MBDDocente. En tal sentido, no debe verse como un acto fiscalizador, o para cumplir con actos administrativos; sino como una forma de promover y valorar el desempeño del docente con objetividad e imparcialidad, debe “tener carácter formativo que busque transformar y mejorar la práctica docente en las aulas en beneficio de los estudiantes” (MINEDU, 2017b, p.58).

Desde la perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (MINEDU, 2008, p.10). Es decir, entonces que la evaluación docente debe ser permanente e integral dirigida a aportar el crecimiento profesional de los docentes. Esto permitirá que el docente sea capaz de crear nuevos conocimientos y experiencias a partir de sus capacidades y habilidades y mejorar así el aprendizaje de los estudiantes.

En la institución educativa, la evaluación docente se concibe como un proceso formativo, continuo y motivador que permite al directivo recoger información relevante sobre las buenas y deficientes práctica pedagógica de los docentes en el aula, de acuerdo con los objetivos del marco MBDDocente, con el objetivo de retroalimentar a todos los docentes del área de Matemática para fortalecer su desempeño y por ende los aprendizajes de los estudiantes. Por tal motivo, es importante, que el director planifique los criterios, procedimientos, instrumentos y técnicas de evaluación, que van a servir para comprobar el desempeño del docente en el aula. Además, es importante prever las condiciones de tiempo y de espacio para garantizar la eficacia y pertinencia de la evaluación.

5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación de desempeño docente. Si optamos en que la evaluación de desempeño docente tiene carácter formativo, significa que está dirigida a aportar evidencias sobre las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica con la finalidad de mejorar los desempeños y el desarrollo profesional docente, que de acuerdo con Murillo (2007). Es la evaluación efectuada en la misma institución educativa, y en concordancia con el problema priorizado se desarrollarán como estrategias las siguientes:

a. La Autoevaluación, es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño” tal como lo señala Valdés (2009). Esto significa, que es el propio docente quien realizará un análisis crítico y autocrítico de su práctica pedagógica con la finalidad de mejorar su desempeño y deslindar su responsabilidad frente al logro de los aprendizajes; tal como lo afirman Bolam (1988), Escudero (1992) y De Vicente (1993), citados por Valdés (2009). Esta evaluación bien realizada es considerada una propuesta real para

facilitar la teoría del cambio de la práctica docente y promover una cultura innovadora en las escuelas y las aulas.

b. La Coevaluación. Llamada así a la evaluación entre pares, es decir un docente evaluará a otro compañero docente e intercambiarán roles alternadamente; es una estrategia que permite a los docentes compartir experiencias, conocimiento y valoración de la práctica pedagógica que desarrollan, profundizando su comprensión del rol que desempeñan, a partir del conocimiento de su par, que se puede abordar desde la observación en aula con el registro y valoración en un instrumento, como la guía de observación.

c. La Heteroevaluación. Evaluación que realiza el equipo directivo al desempeño de los docentes, y también a los estudiantes, a través de evaluaciones tipo ECE, para verificar que los estudiantes estén logrando sus aprendizajes, siempre con la finalidad de mejorar, tanto el desempeño profesional de los docentes en el aula y los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.3.3. Instrumentos de evaluación. Los Instrumentos de evaluación son el medio a través de los cuales se obtendrá la información relevante sobre el aprendizaje y constituyen el soporte físico que se emplea para recoger dicha información. Los instrumentos que se utilizarán en el marco de la evaluación de desempeño en la institución educativa serán:

a. Lista de cotejo. “Tabla con indicadores y dos posibilidades de evaluación presenta, o no presenta el indicador. Así mismo considera que es útil cuando se tienen muestras grandes y una de sus desventajas es que no tiene puntos intermedios en el logro de un determinado aspecto” (Tobón, 2013, p.4). Así permite registrar el desempeño de los docentes y sus opciones de respuesta son sí y no, califica que el indicador no se manifieste; no presente, no logrado, ausente, no, no alcanzado.

b. La encuesta. Permite saber la opinión pública de un determinado tema de significación científica y de importancia, así mismo consta de preguntas (Grasso, 2006). En este caso conocer la percepción respecto a la pertinencia y satisfacción de los círculos de interaprendizaje.

5.1.2 Área de Matemática. La finalidad de la matemática en el currículo es:

Desarrollar formas de actuar y pensar matemáticamente en diversas situaciones, que permitan a los niños interpretar e intervenir en la realidad a partir de la intuición, el planteamiento de supuestos, conjeturas e hipótesis haciendo inferencias, deducciones, argumentaciones y demostraciones; comunicarse y otras habilidades, así como el desarrollo de métodos y actitudes útiles para

ordenar, cuantificar y medir hechos y fenómenos de la realidad e intervenir conscientemente sobre ella. (MINEDU, 2015a, p.10)

Desde esta perspectiva, la Matemática está presente en cada actividad cotidiana de los estudiantes, por ejemplo, al comprar el pan y pagar una cantidad de dinero por ello, al trasladarse todos los días a la IE en determinado tiempo, cuando necesitan sacar algún cálculo para presupuestar sus proyectos ambientales implementados por la IE o comprar en el Quiosco, etc. Situaciones que las docentes aprovecharán desde las aulas para que los estudiantes planteen y resuelvan sus propios problemas. Así, “el aprendizaje de la Matemática contribuye a formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, para interpretar el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones y resolver problemas en distintas situaciones, usando estrategias y conocimientos matemáticos” (MINEDU, 2017a, p. 230).

5.1.2.1. Enfoque que sustenta el Área de Matemática. Este enfoque consiste en promover formas de enseñanza y aprendizaje que den respuesta a situaciones problemáticas cercanas a la vida real. Para eso recurre a tareas y actividades matemáticas de progresiva dificultad, que plantean demandas cognitivas crecientes a los estudiantes, con pertinencia a sus diferencias socio culturales. El enfoque pone énfasis en un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular preciso, que moviliza una serie de saberes, a través de actividades que satisfagan determinados criterios de calidad (MINEDU, 2017a, p. 231).

Así el objetivo de este enfoque es lograr que los estudiantes:

Se involucren con el problema para resolverlo con iniciativa y entusiasmo.

Comuniquen y explique el proceso de solución.

Razonen de manera, adecuada y creativa, durante la resolución del problema.

Busquen información y utilice recursos que promuevan un aprendizaje significativo.

Sean capaces de evaluar su propia capacidad de resolver la situación presentada.

Reconozcan sus errores en el proceso de construcción de sus conocimientos matemáticos y resolución de problemas.

Colaboren con su equipo para el logro de la meta común. (MINEDU, 2015a, p.14).

Por otro lado, la metodología centrada en la resolución de problemas plantea que los estudiantes conozcan una situación problemática, hagan preguntas, trabajen en grupo, seleccionen temas a investigar algo importante es que las situaciones

problemáticas planteadas deben responder al contexto real del estudiante y además ser desafiantes motivadoras e interesantes. Este enfoque, también presenta fases que los docentes deben conocerlo para tenerlo cuenta durante la resolución de problemas de cantidad, como son comprensión del problema, diseño o adaptación de una estrategia, ejecución de la estrategia y reflexión sobre el proceso de resolución de problema, los cuales lo explicaremos más adelante, dado que se ha considerado como fases de la estrategia de resolución de problemas de cantidad.

A modo de conclusión se sostiene que a través de este enfoque, el área de Matemática promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen la competencia resuelve problemas de cantidad a través de situaciones problemáticas de su vida real o en contextos científicos, es por ello que éstas deben responder a sus intereses y necesidades, ya que, sirven de contextos para desarrollar capacidades matemáticas, así mismo hay que considerar que la Matemática se enseña y aprende resolviendo problemas.

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Según el Currículo Nacional esta competencia consiste en que:

El estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además, dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema (MINEDU, 2017a, p. 232)

Así mismo, señala que el nivel de la competencia esperado al final del ciclo III, de los estudiantes del nivel primario debe permitir que:

El estudiante resuelva problemas referidos a acciones de juntar, separar, agregar, quitar, igualar y comparar cantidades; y las traduce a expresiones de adición y sustracción, doble y mitad. Además, expresa su comprensión del valor de posición en números de dos cifras y los representa mediante equivalencias entre unidades y decenas. Por otra parte, mediante representaciones expresa su comprensión del doble y mitad de una cantidad; usa lenguaje numérico. También emplea estrategias diversas y procedimientos de cálculo y comparación de cantidades; mide y compara el tiempo y la masa, usando unidades no convencionales. Explica por qué debe sumar o restar en una situación y su proceso de resolución. (MINEDU, 2017a, p. 236)

Además, se debe tener en cuenta que cuando el estudiante resuelve problemas de cantidad, combina las siguientes las capacidades como, traduce cantidades a expresiones numéricas, comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo y argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.

5.1.2.2.1. Procesos didácticos para Desarrollar la Competencia Resuelve problemas de Cantidad. Los procesos didácticos se definen como un conjunto de acciones integradas que debe seguirse con cierto orden en el proceso de enseñanza y aprendizaje en la solución de problemas de cantidad en el área de Matemática, con la finalidad de transformar un problema haciéndolo más sencillo, entenderlo mejor y lograr progresos hacia su solución. La pertinencia de los procesos didácticos en la solución de problemas depende como se dinamizan al interior de cada sesión de aprendizaje y esto depende del conocimiento disciplinar de las estrategias que comprenden cada fase, así también de la capacidad, creatividad y actuación del docente en las diferentes situaciones problemáticas de aprendizaje propuestas para el logro de la competencia.

Esto implica que los docentes a través de estos procesos didácticos deben brindar oportunidades a los estudiantes para resolver problemas relacionados con las cantidades en situaciones de contextos reales, a través del juego o en situaciones de contexto matemático que generen en los estudiantes retos o desafíos que los motive a actuar, explicando o formulando problemas, así como organizando y ejecutando sus estrategias siguiendo los siguientes pasos enmarcados en cada uno de los procesos mencionados, a fin de hallar soluciones.(MINEDU, 2015a).

Por otra parte, es importante conocer los procesos didácticos involucrados en la solución de problemas de cantidad, así como las preguntas que se hacen al interior de cada proceso. El MINEDU (2015a) establece los siguientes procesos:

- **Comprensión del problema:** Este proceso implica que el estudiante debe leer atentamente el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras, que explique a otro compañero de qué trata y que se está solicitando, además que Juegue con los datos. (Relaciones).

- **Búsqueda de estrategias:** Implica hacer que el niño explore qué camino elegirá para enfrentar a la solución, el docente debe promover en los niños y niñas el manejo de diversas estrategias, pues estas constituirán “herramientas” cuando se enfrente a situaciones nuevas.

- Representación (de lo concreto- simbólico): Este proceso implica: Seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación. Va desde la convivencia, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

- Formalización o institucionalización permite: Poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

- Reflexión: Implica pensar en: Analizar el camino que ha seguido o qué se hizo. Sus aciertos dificultades y también en cómo mejorarlos. Ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución. Las interrogantes bien formuladas constituyen la mejor estrategia para realizar el proceso de reflexión.

- Transferencia: Implica: se adquieren por una práctica reflexiva en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas. Se da en situaciones que el docente propicia en el aula con nuevas situaciones problemáticas o al usar los saberes en situaciones de la vida cotidiana

En conclusión, el éxito de la aplicación de estos procesos didácticos en la resolución de problemas matemáticos, depende mucho del manejo que tengan los docentes de cada una de sus fases. Por tal motivo a fin, de empoderar a los docentes sobre estos procesos, es que se implementarán los círculos de interaprendizaje, las pasantías internas, con el objetivo de fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes y mejorar los aprendizajes de los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad.

Es necesario precisar, que un referente teórico que aporta a la solución de problemas, siguiendo esta línea de los procesos didácticos, es el Método de George Polya, que pese a los años que han pasado desde su creación aún se considera como referente de alto interés en la resolución de problemas que considera que para resolver un problema es encontrar un camino allí donde no se conocía previamente camino alguno, encontrar la forma de sortear un obstáculo, conseguir el fin deseado, que no es conseguible de forma inmediata, utilizando los medios adecuados (Polya, 1980).

Para Polya (1984), resolver un problema implica cuatro pasos importantes:

Paso 1. Comprender el problema: Este primer paso trata de imaginarse el lugar, las personas, los datos, leer bien, replantear el problema con sus propias palabras. Se

basa en preguntas: ¿Cuál es la incógnita?, ¿Cuáles son los datos y las condiciones? ¿Es la condición suficiente para determinar la incógnita?

Paso2. Configurar un plan: En esta etapa se plantean las estrategias posibles para resolver el problema. Se basa en las preguntas ¿Conoces algún problema relacionado con éste? ¿Puedes plantearlo en forma diferente?

Paso3. Ejecutar el plan: Al ejecutar el plan de la solución, se comprueba cada uno de los pasos se basa en las preguntas: ¿Puedes ver claramente que el paso es correcto? ¿Puedes demostrarlo?

Paso4. Examinar la solución obtenida: Luego de resolver el problema, revisar el proceso seguido. Cerciorarse si la solución es correcta, si es lógica, analizar otros caminos de solución. Se basa en preguntas: ¿Puedes verificar el resultado? ¿Puedes obtener el resultado en forma diferente? ¿Se puede usar el resultado o el método para otros problemas? (Polya 1984, p.19)

En resumen, para Polya el principal fin de su método es el de ayudar a que el alumno adquiriera la mayor experiencia en la tarea de resolución de problemas, por lo que el docente será el guía que en todo momento dejará al alumno asumir la parte de responsabilidad que le corresponde. Este autor, considerado para muchos el padre de la heurística matemática, estableció que estas cuatro fases antes mencionadas, no se deben obviar en la resolución de problemas matemáticos.

5.1.2.2.2. *Evaluación formativa en el área de Matemática.* La evaluación es un tema que está generando gran diversidad de opiniones por lo general, debido a las diferentes posiciones que tienen los docentes sobre las principales funciones y formas de llevarla a cabo en el proceso de aprendizaje de los estudiantes en el aula. El Currículo Nacional plantea para la evaluación de los aprendizajes el enfoque formativo, desde este enfoque, “la evaluación es un proceso sistemático en el que se recoge y valora información relevante acerca del nivel de desarrollo de las competencias en cada estudiante, con el fin de contribuir oportunamente a mejorar su aprendizaje” (MINEDU, 2017a, p.177).

Así mismo, considera que una evaluación formativa enfocada en competencias busca:

Valorar el desempeño de los estudiantes al resolver situaciones o problemas que signifiquen retos genuinos para ellos y que les permitan poner en juego, integrar y combinar diversas capacidades.

Identificar el nivel actual en el que se encuentran los estudiantes respecto de las competencias con el fin de ayudarlos a avanzar hacia niveles más altos.

Crear oportunidades continuas para que el estudiante demuestre hasta dónde es capaz de combinar de manera pertinente las diversas capacidades que integran una competencia, antes que verificar la adquisición aislada de contenidos o habilidades o distinguir entre los que aprueban y no aprueban. (MINEDU, 2017a, p.177)

Cabe mencionar, que una de las causas de los logros insatisfactorios de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, de los estudiantes del III ciclo de primaria, es el escaso conocimiento que tienen los docentes sobre la evaluación formativa, ellos aún aplican prácticas evaluativas tradicionales que no enfatizan la adquisición de competencias, es decir enseñan una cosa y evalúan otra: no hay congruencia entre la evaluación y enseñanza. Sabiendo que la evaluación es el motor del aprendizaje, ya que de ella depende tanto qué y cómo se enseña, como el qué y el cómo se aprende, bajo esta perspectiva, el director implementará estrategias de aprendizaje en donde los docentes refuercen sus conocimientos, respecto a la evaluación formativa, siguiendo las orientaciones propuestas del Currículo Nacional.

Por tal motivo, los docentes de la IE evaluarán la competencia resuelve problemas de cantidad, desde un enfoque formativo, es decir combinado las 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, tomando como referente los estándares de aprendizaje porque describen el desarrollo de una competencia y definen qué se espera logren todos los estudiantes al finalizar el III ciclo de primaria. En ese sentido, los estándares de aprendizaje constituyen criterios precisos y comunes para comunicar no solo si se ha alcanzado el estándar, sino para señalar cuán lejos o cerca está cada estudiante de alcanzarlo.

Según el MINEDU (2017a), es importante precisar que, para evaluar la competencia desde la perspectiva de una evaluación formativa en el aula, los docentes deben tener en cuenta lo siguiente:

Comprender la competencia por evaluar.

Analizar el estándar de aprendizaje del ciclo.

Seleccionar o diseñar situaciones significativas.

Utilizar criterios de evaluación para construir instrumentos.

Comunicar a los estudiantes en qué van a ser evaluados y los criterios de evaluación.

Valorar el desempeño actual de cada estudiante a partir del análisis de evidencias.

Retroalimentar a los estudiantes para ayudarlos a avanzar hacia el nivel esperado y ajustar la enseñanza a las necesidades identificadas.

5.1.2.2.3. *Estrategias para gestionar la convivencia en el aula.* En el aula de clases surgen problemas de conducta y cuyas causas se deben a diferentes factores, pero en el contexto de la problemática priorizada en la IE es la indisciplina en el aula de algunos estudiantes que generan situaciones de conflicto interrumpiendo las actividades de aprendizaje en el área de Matemática, lo cual afecta la convivencia y a la vez el proceso de enseñanza y aprendizaje para el logro de la competencia resuelve problemas de cantidad.

La disciplina en el aula está asociada al cumplimiento de normas, a la autonomía, la responsabilidad, la toma de decisiones y al respeto de los demás y de la autoridad. Está, además, estrechamente relacionada con el proceso de enseñanza y aprendizaje, de modo que la carencia o insuficiencia de disciplina, afecta el desarrollo de este proceso”. Una adecuada convivencia requiere de pautas y normas que la favorezcan. Si éstas no existen, no son claras, pueden surgir los conflictos, del mismo modo que si no existen consecuencias al incumplimiento de las normas. (MINEDU, 2013c p.34)

Teniendo en cuenta esta explicación, Las normas son acuerdos para la convivencia respetuosa y para el trato justo y solidario. Se deben establecer de manera conjunta con los estudiantes, esto permite que sean conscientes de que lo planteado es para regular las diferentes actividades del aula y establecer una mejor convivencia entre ellos. “Muchas veces los estudiantes rechazan las normas existentes por no haber sido interiorizadas, comprendidas o consensuadas, a veces resulta que ni si quieren son conocidas por ellos”. (MINEDU, 2017c, p. 52).

Cabe mencionar, que para promover el mejoramiento de la convivencia en el aula, se propone como estrategia la elaboración de normas de convivencia consensuadas y así contribuir a la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo de educación primaria. Estas normas de convivencia, tienen como objetivo la formación integral y el bienestar de los estudiantes y como medidas reguladoras apuntan a promover el desarrollo de la autonomía y la autorregulación; así mismo, buscan que los estudiantes reflexionen sobre el comportamiento que han tenido, comprendan y asuman responsablemente sus consecuencias y se dispongan a cambiar. Las normas de convivencia son una herramienta educativa, que aprovecha los conflictos que aparecen para mejorar los procesos educativos de los estudiantes.

A modo de conclusión, es imprescindible, la elaboración y planteamiento de las normas de convivencia en el aula pues servirán de punto de referencia para lograr un ambiente armonioso, sereno de trabajo en orden y colaboración para beneficio del proceso de enseñanza y aprendizaje; además precisa los límites que la libertad de los demás impone a la propia libertad. Para que esas normas de aula sean eficaces, es necesario, que sean pocas y coherentes con el Proyecto Educativo Institucional, que estén formuladas y justificadas con claridad y sencillez, que sean conocidas y aceptadas por todos los estudiantes y que se exija su cumplimiento.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la Mejora de la Calidad Educativa” se realizó en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, fue desarrollada por los docentes, Javier, Vásquez Sandoval y Manuel, Quispe Guevara.

La finalidad de la experiencia es dar a conocer el proceso de la implementación de la estrategia de acompañamiento pedagógico entre docentes en la IE mencionada con el propósito de difundir los procesos involucrados en la experiencia que ayudaron a concretizar la mejora de la calidad educativa, es decir las dificultades y los aciertos que permitieron el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico institucional; para que los aportes de esta experiencia sirva como un referente a otras instituciones educativas.

Esta experiencia, describe la problemática presentada en el proceso de enseñanza-aprendizaje, enfocándose en la labor docente dentro del aula. Se llevó a cabo por fases: en la primera fase se hizo un diagnóstico. La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico partió de una autoevaluación; La segunda fase se realizaría el monitoreo a través de reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico bajo la orientación de los directivos de la institución, con el apoyo de algún docente de la especialidad o ciclo.

Entre los aprendizajes logrados menciona que si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, así mismo, trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa, además reflexionar permanentemente sobre la práctica pedagógica para identificar debilidades y fortalezas, por último para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica institucional y realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Los objetivos son los fines hacia los cuales está encaminado la ejecución del plan de acción, en ellos se plasma los logros que se desea alcanzar. Así, el objetivo general precisa la finalidad y constituye la meta central, expresado como reto y los objetivos específicos son las metas concretas expresadas como desafíos, que es necesario cumplir para alcanzar el objetivo general, es decir, para lograr la solución del problema.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81015 “Carlos Emilio. Uceda Meza” - UGEL 04 Trujillo Sur Este - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática. Su desarrollo compromete a ejecutar estrategias y actividades enfocadas en fortalecer las capacidades profesionales para mejorar el logro de aprendizaje de los estudiantes en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad. Este propósito, se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación de la práctica docente in situ, para recoger información sobre el desarrollo de los procesos didácticos, la evaluación formativa y la convivencia, a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo, mediante el desarrollo de círculos de interaprendizaje y pasantías internas con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas que garanticen el logro de los aprendizajes.

La práctica docente se evaluará desde una perspectiva formativa a través de evidencias, recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, que busque propiciar en los docentes la reflexión sobre su propio desempeño e identificar sus necesidades de aprendizaje respecto al área de Matemática. Desde este punto de vista, se plantea como estrategias: la autoevaluación, la heteroevaluación y la coevaluación. De allí, la importancia de presentar la matriz del Plan de Acción, la cual admite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta planteada; así como su pertinencia del diseño que permite concretizar la alternativa de solución.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N							
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática del III ciclo de EBR de la institución educativa N°81015 "Carlos Emilio Uceda Meza"- UGEL 04Trujillo Sur Este- La Libertad.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, evaluación formativa y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% De visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al Aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x															
					1.2 Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.		x															
					1.3 Elaboración y difusión de cronograma de visitas.			x														
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).			x														
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.			x														
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2,3 y 4).				x	x	x	x										
					1.7 Sistematización de resultados.																	
					1.8 Informes de los resultados del monitoreo.			x	x	x	x	x										
					2.1 Jornada: "Diseñando estrategias para la implementación de los talleres del CIA".		Acompañar la práctica docente mediante una intervención	Porcentaje de Círculos de	100% de Círculos de interaprend	Círculos	Equipo Directivo		x									
					2.2 Designación de los docentes coordinadores								x									

contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	interaprendizaje ejecutados.	izaje ejecutados.	de Interaprendizaje	de los CIA.	Coordinadores											
				2.3 Ejecución 1° CIA: Taller participativo: Procesos didácticos del área de Matemática.				x								
				2.4 Ejecución 2° CIA: Taller participativo “Compartiendo experiencias sobre evaluación formativa para el logro de la competencia resuelve problemas de cantidad”.				x								
				2.5 Ejecución 3°: Taller participativo “Estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula”.				x								
				2.6 Jornada de reflexión: “Compartiendo lecciones aprendidas”.				x								
			Pasantías internas	2.7 Jornada de sensibilización: “La importancia de las pasantías”.	Equipo directivo					x						
				2.8 Socialización de cronograma.						x						
				2.9 Ejecución de las pasantías (1, 2, 3,4 y 5).						x						
				2.10 Jornada de reflexión “Lecciones Aprendidas.						x						
Evaluar la práctica docente a través de evidencias	Porcentajes	100% de	Autoevaluación	3.1 Jornada de sensibilización: Conociendo procedimientos, criterios y expectativas de evaluación del desempeño docente						x						

	recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	de docentes evaluados.	docentes evaluados.	Coevaluación Y Heteroevaluación	para la mejora de los aprendizajes”.	Equipo directivo											
					3.2 Socialización de instrumentos de evaluación.			x		x		x		x		x	
					3.3 Aplicación de instrumentos para: Autoevaluación - Coevaluación - Heteroevaluación			x		x		x		x		x	
					3.4 Dialogo reflexivo y retroalimentación formativa: Autoevaluación - Coevaluación - Heteroevaluación			x		x		x		x		x	
					3.5 Elaboración de compromisos para la mejora continua.			x		x		x		x		x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es uno de los componentes esenciales para garantizar el logro de los objetivos formulados, dado que facultará conocer la pertinencia de las estrategias implementadas para ejecutar acciones oportunas que permitan detectar acertadamente obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas, a partir del recojo de información que facilite la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de éstas; con el fin de tomar decisiones que impliquen continuar o reformular actividades consideradas en el plan de acción en su etapa de diseño, con el propósito de verificar el cumplimiento de la meta propuesta.

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que se muestran los objetivos específicos, que expresan los logros que se espera alcanzar, los indicadores que permite evaluar si se está o no cumpliendo los objetivos propuestos en el plan de acción, las estrategias de intervención con sus respectivas actividades, que son los pasos que se llevan a cabo para lograr estos objetivos, los actores responsables de las actividades, también se hace necesario considerar una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas; así mismo se considera las evidencias como medios de verificación que sustentan el nivel de logro, los instrumentos de evaluación para el recojo de la información de la implementación de las estrategias, los recursos que se refieren a los elementos disponibles para el cumplimiento del plan, también se considera la reformulación de las actividades y por último contiene el porcentaje de la meta que se a fin de obtener estima en términos cuantitativos el logro de la meta.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática, respecto a la competencia resuelve problemas de cantidad, a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Directivos docentes						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de Cotejo	- Cañón - Multimedia - Laptop - PPT	Ninguna	90.5 %
			1.2 Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Directivos docentes					x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ninguna				
			1.3 Elaboración y difusión de cronograma de visitas.	Directivos docentes					x	- Plan de monitoreo	- Papel bon, - Laptop - Impresora		Ninguna		
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Directivos					x	- Listado de demanda formativa docente	- Guía de Observación - Cuaderno de campo		Ninguna		
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directivos docentes					x	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para acompañamiento	- Cañón - Multimedia - Laptop - PPT		Ninguna		
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2,3 y 4)	Directivos					x	- Ficha de Observación	- Papel bon, - Laptop - Impresora - Cuaderno de campo		Ninguna		
			1.7 Sistematización de los resultados	Directivos					x	- Guía de observación - Informe de monitoreo.	- Cañón - Multimedia - Laptop - PPT		Ninguna		
			1.8 Informes de los resultados del monitoreo	Directivos					x	- Informe	- Papel bon, - Laptop - Impresora		Ninguna		

Acompañar la práctica docente a través de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática	Porcentaje de actividades ejecutadas para el acompañamiento de la práctica docente	Círculos de interaprendizaje	2.1 Jornada :“Diseñando estrategias para la implementación de los talleres del CIA”.	Directivos docentes							x	- Invitación - Acta de compromisos - Agenda del CIA.	Lista de Cotejo	- Cañón - Multimedia - Laptop - PPT	Ninguna	87.5 %
			2.2 Designación de los docentes coordinadores quienes dirigirán los CIAS.	Directivos docentes							x	- Cronograma		Ninguna		
			2.3 Ejecución 1° CIA: Taller Participativo : Procesos Didácticos del área de Matemática.	Directivos docentes							x	- Diseño metodológico del CIA - Registro de asistencia - Ideas fuerza.		- Papel bon, - Laptop - Impresora	Ninguna	
			2.4 Ejecución 2° CIA: Taller Participativo: “Compartiendo experiencias sobre evaluación formativa para el logro de la competencia resuelve problema de cantidad”.	Directivos							x	- Diseño metodológico del CIA - Registro de asistencia - Ideas fuerza.		- Guía de Observación - Cuaderno de campo	Ninguna	
			2.5 Ejecución 3°: Taller participativo “Estrategias para gestionar la convivencia en el aula”	Directivos docentes							x	- Diseño metodológico del CIA - Registro de asistencia - Ideas fuerza.		- Cañón - Multimedia - Laptop - PPT	Ninguna	
			2.6 Construcción y publicación de compromisos.	Directivos							x	- Registro de asistencia. - Acta de compromisos.		- Panel de compromisos - Libro de actas	Ninguna	
			2.7 Aplicación de una encuesta de satisfacción.	Directivos docentes							x	- Encuesta - Análisis de los Resultados.		- Papel bon, - Laptop - Impresora	Ninguna	

		Pasantías Internas	2.7 Jornada de sensibilización: “La importancia de las pasantías para mejorar los aprendizajes en la resolución de problemas de cantidad”	Directivos Docentes							x	Comunicado e invitación. Acta de compromisos Agenda. consensuada de pasantías. Panel fotográfico.	Ficha de observación	- Cañón - Multimedia - Laptop - PPT	Ninguna	90.5 %		
			2.8 Socialización de cronograma	Directivos							x	Cronograma		- Papel bon, - Periódico mural	Ninguna			
			2.9 Ejecución de las pasantías (1,2,3,4 y 5)	Docentes							x	Protocolo de pasantías Sesión de clase Hoja de registro		- Papel bon, - Laptop - Impresora	Ninguna			
			2.10 Jornada de reflexión “Lecciones Aprendidas”	Directivos							x	Registro de asistencia Acta de compromisos		- Cañón - Multimedia - Laptop - PPT	Ninguna			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.	Porcentajes de docentes evaluados.	Autoevaluación	3.1 Jornada de sensibilización: “Conociendo procedimientos, criterios y expectativas de evaluación del desempeño docente para la mejora de los aprendizajes”.	Directivos Docentes							x	Registro de asistencia. Acta de acuerdos	Lista de Cotejo	- Cañón - Multimedia - Laptop - PPT	Ninguna			
		Coevaluación	3.2 Socialización de instrumentos de evaluación.	Directivos Docentes								x	Cargo de entrega					
		Heteroevaluación	3.3 Aplicación del instrumento de - Autoevaluación - Coevaluación - Heteroevaluación	Directivos									x	Instrumento de evaluación		- Panel de compromisos - Libro de actas.	Ninguna	
			3.4 Diálogo reflexivo y retroalimentación formativa - Autoevaluación - Coevaluación - Heteroevaluación	Directivos Docentes										Registro de asistencia Acta de compromisos		- Acta de acuerdos		
			3.5 Elaboración de compromisos para la mejora continua	Directivos Docentes									x	Acta de compromisos		- Papel bon, - Laptop - Impresora	Ninguna	

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

El siguiente cuadro consigna los riesgos que puedan presentarse durante el desarrollo de plan de acción e impidan el logro de los objetivos y ante esta situación se plantea medidas a adoptarse para que así se haga frente y coadyuven al logro de las metas propuestas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>1. Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas 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.</p> <p>2. Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.</p> <p>3. Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Resistencias de algunos docentes al cambio. - El tiempo limitado que brindan a su formación profesional. - Poca participación, de los docentes en los espacios de reflexión - Docentes renuentes a ser evaluados 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias de motivación, negociación y sensibilización permanente. - Promover un clima de confianza

Figura 6. Riesgos y Medidas a Adoptarse.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite coordinar la estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. El cuadro que a continuación se presenta considera los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas en la implementación 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, refiere cuándo se realizará, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

	ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
01	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
02	1.2. Jornada de revisión, socialización y difusión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
03	1.3. Elaboración y difusión de cronograma de monitoreo.	Primera semana de abril	Ninguno	Recursos propios
04	1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia	Recursos propios
05	1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Primera semana de abril	Ninguno	Recursos propios
05	1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2,3 y 4)	Tercera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
07	1.7. Sistematización de resultados	Última semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
08	1.8. Informes	Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
09	1.9. Jornada: "Diseñando estrategias para la implementación de los T talleres del CIA"	Tercera semana de mayo	Ninguno	Convenio con la UCV

	ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
10	1.1. Designación de los docentes Coordinadores quienes dirigirán los GIAS.	Primera semana de junio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
11	2.3. Ejecución 1° CIA: Taller participativo Procesos didácticos	Segunda semana de junio.	Ninguno.	UPAO
12	2.4. Ejecución 2° CIA: Taller participativo “Compartiendo experiencias sobre Evaluación formativa para el logro de la competencias.	Tercera semana de junio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
13	2.5. Ejecución 3° CIA: Taller participativo Estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.	Cuarta semana de junio.	S/.10.0 fotocopias.	APAFA
14	2.6. Construcción y publicación de compromisos.	Primera semana de julio.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
15	2.7. Evaluación: Encuesta de satisfacción.	Primera semana de julio.	S/ 30. 0 de fotocopia.	Recursos propios
16	2.7. Jornada de sensibilización: “La importancia de las Pasantías.	Segunda semana de julio.	Ninguno.	Recursos propios
17	2.8 Socialización de cronograma	Segunda semana de julio.	S/ 3.00 de fotocopia.	Recursos propios
18	2.8. Ejecución de las pasantías (1,2,3,4 y 5).	Segunda semana de julio.	Ninguno.	UCV
19	2.9 Jornada de reflexión : “Lecciones Aprendidas”	Primera semana de setiembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
20	3.1. Jornada de sensibilización: “Conociendo procedimientos, criterios y expectativas de evaluación del desempeño docente para la mejora de los aprendizajes.	Primera semana de setiembre.	S/ 20. de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios
21	3.2. Socialización de instrumentos de evaluación	Primera semana de setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
22	3.3. Aplicación de instrumento : - Autoevaluación - Coevaluación - Heteroevaluación	Primera semana de setiembre	Ninguno	Recursos propios
23	3.4. Diálogo reflexivo y retroalimentación formativa - Autoevaluación - Coevaluación - Heteroevaluación	Segunda semana de setiembre	S/ 20,00 de fotocopia	APAFA

Figura 7. Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes de III ciclo de educación primaria de la institución N° 81015 “Carlos E. Uceda Meza” y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa.

Así, el Módulo 0 introductorio, orientó al empoderamiento en el uso adecuado de las principales herramientas tecnológicas de apoyo a la gestión; así mismo brindó los procedimientos para la formulación del trabajo académico: plan de acción para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Se formuló la ruta de cambio de la gestión escolar de la IE N° 81015 “Carlos Emilio Uceda Meza” desde el enfoque de liderazgo pedagógico. Es así, que a partir de este proceso se identifica a grandes rasgos problemas, que afectan el aprendizaje de los estudiantes de la IE.

El Módulo 1 Dirección Escolar, orientó al análisis reflexivo de la realidad institucional, con ayuda de la Chakana se identificó el problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes de III ciclo de educación primaria, se analizaron las causas y factores asociados a través del árbol de problemas, se propuso alternativas de solución mediante el árbol de objetivos, esto llevó a la construcción de la visión compartida de la IE, se concretizó con la elaboración de la monografía: Desafíos y Alternativas Relacionados al Problema Priorizado que Afecta la Mejora de los Aprendizajes en la IE. Orientada a buscar alternativas de solución del problema priorizado a nivel institucional con intervención desde la función como directora.

El módulo 2 Planificación Escolar, orientó la elaboración del PEI y el PAT, de acuerdo a las necesidades del contexto escolar y a la visión compartida, se realizó contextualizando y priorizando los problemas del plan de acción, analizando las alternativas, estableciendo los objetivos, metas y resultados, abordando la gestión por procesos e identificando aquellos que están involucrados con el problema para generar valor a las alternativas de solución planteadas. Todo esto se concretizó con el

Informe: Plan de diagnóstico participativo para levantar información del problema identificado en el Plan de Acción.

El Módulo 3 Participación y Clima Institucional, orientó a la identificación de desafíos, alternativas y estrategias en relación a la convivencia como elemento que incide en el logro de los aprendizajes de la competencia resuelve problemas de cantidad articulándose con el Plan de Acción. Como actividades a fines, se investigó sobre una experiencia exitosa reconocida como una buena práctica de participación y clima institucional, se sistematizó a través de un PPT, se elaboró un plan de convivencia, el cual fue aplicado en la IE, con el monitoreo y el apoyo de la AGE. Así también, se construyó y se aplicó los instrumentos a los actores involucrados en la problemática planteada, en este caso a los docentes del III ciclo de educación primaria, para el levantamiento de recojo de información del Plan de Acción.

Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, brindó orientaciones para el diagnóstico, se hizo el procesamiento de los resultados recabados en los instrumentos, fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como el análisis y la reflexión de la información recogida para la toma de decisiones del problema planteado. Por otra parte, desde un trabajo colaborativo se orientó a la comprensión del Currículo Nacional, se elaboró un PPT y se sistematizó en la IE a través de una jornada, hecho que ayudó a clarificar la toma de decisiones sobre las alternativas de solución, así como se orientó a implementar las comunidades profesionales de aprendizaje para que ayude a la mejora de los aprendizajes en la IE. Por último, se sustentó el plan de acción.

Finalmente, el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, permitió reconocer al monitoreo y acompañamiento como eje central del ejercicio del liderazgo pedagógico, así también orientó a identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, brindó las orientaciones para la construcción de la matriz de metas, objetivos y actividades del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática, planteando una alternativa de solución viable y fundamentada, que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

Respecto al contenido transversal de habilidades interpersonales, ha contribuido al crecimiento personal y profesional, desde el rol como líder pedagógico, así también al manejo de estrategias para prevenir y dar solución a los diferentes problemas que se presentan en el diario vivir en la IE mediante el diálogo y la escucha activa, la asertividad, con empatía aportado al fortalecimiento de una convivencia armónica con un enfoque restaurativo. Otro aspecto importante es el trabajo de la AGE siempre presta a brindar su apoyo, orientación en sus visitas a la IE, así como en los Círculos de Interaprendizaje Colaborativo (CIAC), en el cual se ha intercambiado experiencias, con el propósito de mejorar el desempeño como líder pedagógico.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que es necesario realizar el diagnóstico a partir de una reflexión compartida, para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan el recojo de información objetiva.

Es necesario implementar el MAE, de manera participativa con estrategias formativas que permitan conformar una comunidad de aprendizaje como una alternativa para acompañar a los docentes en su desarrollo personal, teniendo en cuenta su plan de mejora individual.

Es importante que los directivos promuevan la reflexión en los docentes sobre su práctica pedagógica, para establecer vínculos de crecimiento y desarrollo profesional a fin de lograr docentes reflexivos, analíticos, con altas expectativas y compromiso de mejora continua de los aprendizajes.

Se hace necesario, que la institución educativa desarrolle una gestión por procesos, esto considera revisar constantemente el trabajo realizado en todas las áreas u órganos de la institución, lo que permite resolver problemas de manera pertinente en busca de la mejora continua; así mismo establece responsabilidades que involucran a la comunidad educativa a trabajar de manera articulada y participativa por la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

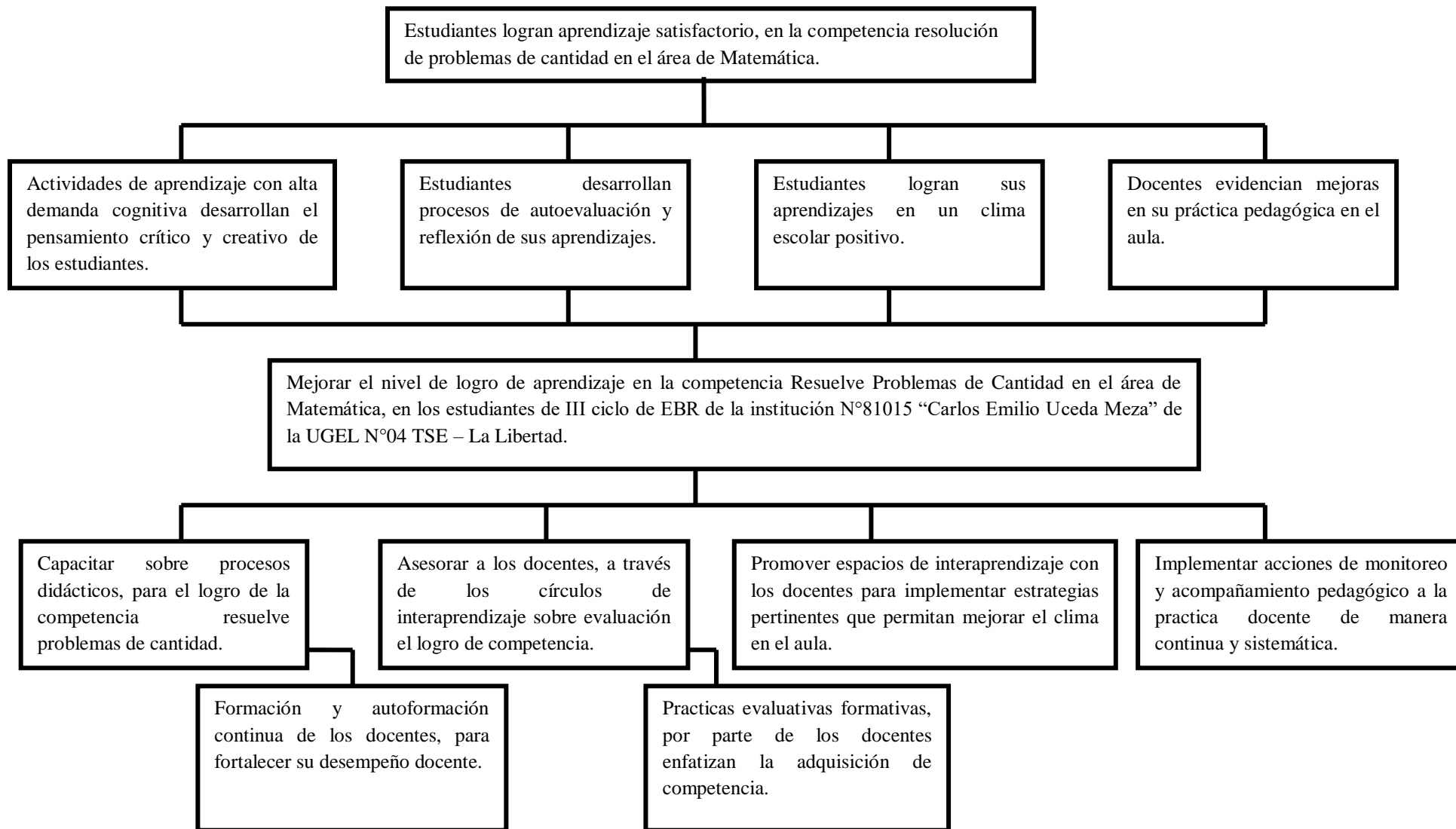
Es importante que para asegurar una gestión escolar efectiva y de calidad, el rol del director debe centrar su quehacer en el liderazgo pedagógico para generar un impacto en la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes de los estudiantes, brindando apoyo y acompañamiento al trabajo de los docentes.

Referencia

- Grasso, L. (2006). *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis*. Editorial: Ediciones Encuentro.
- Lorea, A. (2006). *Buenas Prácticas de Gestión Escolar y Participación Social en las Escuelas*. Heurística Educativa. México. Diciembre, 2005
- Ministerio de Educación (2008). *Guía Para La Formulación del Monitoreo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2010). *Plan de desarrollo de capacidades*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017). *Guía de Liderazgo Pedagógico para Directores*. Hecho en el depósito legal de la Biblioteca Nacional del Perú 2017.
- Ministerio de Educación (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Hecho en el depósito legal de la Biblioteca Nacional del Perú 2015.
- Ministerio de Educación. (2013). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Hecho en el depósito legal de la Biblioteca Nacional del Perú 2013
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Hecho en el depósito legal de la Biblioteca Nacional del Perú 2014.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje: Área Curricular de Matemática*. Impreso por Metro color S.A.
- Ministerio de Educación. (2016a). *Módulo 6 Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo pedagógico*.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Marco de Desempeño del Buen Desempeño Directivo*. Hecho en el depósito legal de la Biblioteca Nacional del Perú 2015.
- Ministerio de Educación. (2017a). *Currículo Nacional de EBR*. Primera Edición.
- Ministerio de Educación. (2017b). *Módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente* 1ª edición Impreso en Punto Digital SRL. La Libertad.
- Ministerio de Educación (2017c). *Guía de buenas prácticas para la Convivencia Escolar*. Lima: MINEDU.
- Murillo, F. (2007). *Evaluación de desempeño y carrera profesional docente. Una panorámica de América y Europa*. Santiago de Chile.

- Pólya, G. (1980). *¿Estrategias para la solución de problemas?* México: Editorial Trillas
- Pólya, G. (1984). *¿Cómo plantear y resolver problemas?* México: Editorial Trillas.
- Tobón S. (2013). *Formación Integral y Competencias, Pensamiento Complejo, Currículo, Didáctica y Evaluación: Eco Ediciones.* Bogotá.
- Tobón S. (2015). *Listas de Cotejo y Escalas de Estimación.* México: CIFE.
- Rodríguez G. (2011) *Funciones y Rasgos del Liderazgo pedagógico en los Centros de Enseñanza. Educación y Educadores.* Recuperado el 15 de febrero de 2018 de <http://www.redalyc.org/pdf834/834/83421404003.pdf>
- Valdés H. (2009). *Manual de Buenas prácticas de Evaluación de Desempeño profesional de los Docentes.* Perú CNE.

Apéndices





FICHA DE MONITOREO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	
NOMBRE DE LA I.E. : N°81015 "CARLOS E. UCEDA MEZA"	CODIGO MODULAR:0417451
DIRECCION: MZ CH2 L17 – QUINTA ETAPA URBANIZACIÓN MONSERRATE	UGEL: N° 04 TSE
NIVEL: INICIAL Y PRIMARIA	GRELL: LA LIBERTAD

DATOS DEL OBSERVADOR					
1. CARGO DEL OBSERVADOR	DIRECTORA () SUBDIRECTOR()	2. FECHA DEL MONITOREO.		JUNIO	2017
			DÍA	MES	AÑO

DATOS DEL DOCENTE MONITOREADO	
3. APELLIDOS Y NOMBRES	

DATOS DE LA SESIÓN OBSERVADA DATOS A SER REGISTRADOS MEDIANTE LA OBSERVACIÓN			
4. ÁREA A DESARROLLAR: MATEMÁTICA			
5. DENOMINACIÓN DE LA SESIÓN:			
6. NIVEL EDUCATIVO:	PRIMARIA (X)	7. GRADO EN EL AULA	8. SECCIÓN:
8. TURNO	MAÑANA ()	TARDE ()	

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

Inicio	En proceso	Logrado
13	14 - 26	27- 39

I. DESARROLLO DE LA SESIÓN DE APRENDIZAJE

Uso pedagógico en el desarrollo de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizajes → Datos a ser registrados mediante la observación y revisión del documento de planificación, según corresponda:					
Complete los ítems 01 - 02 sobre el desempeño en el aula.			Valoración		
01	El/la docente en el diseño de la sesión de aprendizaje evidencia la implementación de actividades pedagógicas que favorecen el desarrollo de los procesos didácticos		1	2	3
02	El/la docente en la ejecución de la sesión de aprendizaje dosifica el uso del tiempo de manera adecuada para cada una de las actividades previstas en la sesión de aprendizaje en función de los procesos didácticos y aprendizajes a lograr en los estudiantes.		1	2	3
03	El/la docente plantea situaciones problemáticas variadas y motivadoras (lúdicas y no lúdicas), tomando en cuenta los intereses de los estudiantes		1	2	3
04	El/la docente promueve el uso de diversas estrategias (por ejemplo simulaciones, uso de material concreto, uso de gráficas y esquemas, uso de operaciones, contando, etc.) para la resolución de situaciones matemáticas y la aplicación de lo aprendido a situaciones nuevas		1	2	3
05	El/la docente permite que los estudiantes realicen las actividades siguiendo el proceso representativo (de lo concreto a lo simbólico) para la construcción del conocimiento matemático.		1	2	3
06	El/la docente fomenta que los estudiantes expliquen sus propios procedimientos y argumenten en torno a estos, utilizando lenguaje matemático y reflexionan sobre su importancia		1	2	3
07	El/la docente promueve que los estudiantes operen con material concreto y/o recursos didácticos para la búsqueda de diversas estrategias que ayudan a la construcción de sus aprendizajes en la resolución de problemas.		1	2	3
08	El/la docente acompaña y orienta a los /as estudiantes, en el desarrollo de las actividades del cuaderno de trabajo o del libro, que ayudan a la construcción de sus aprendizajes.		1	2	3
SUB TOTAL					

Uso de instrumentos de evaluación durante la sesión de aprendizaje → Datos a ser registrados mediante la observación y la revisión del documento de planificación, según corresponda:						
Complete los ítems 09 - 10 sobre el desempeño en el aula.				Valoración		
09	El/la docente ejecuta procesos de evaluación formativa de los avances de sus estudiantes con respecto al logro de aprendizajes esperados en la sesión de aprendizaje.	1	2	3		
10	El/la docente utiliza técnicas e instrumentos pertinentes, para el recojo de información del logro de los aprendizajes de acuerdo a la competencia que va a evaluar.	1	2	3		
SUB TOTAL						
TOTAL FINAL						

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

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

Comentarios

Compromisos

Encardado(a) del monitoreo

Docente monitoreado(a)

Aspectos	Puntaje		
	En inicio	En proceso	logrado
Procesos Didácticos	8	16	24
Evaluación De los Aprendizajes	2	4	6
Gestión del clima escolar en el aula	3	6	9
Total	13	26	39

Tabla de especificaciones del instrumento: Ficha de Monitoreo para la observación de clase

I.E. N° 81015 “Carlos E. Uceda Meza”

Objetivo	Aspectos	Indicadores	Ítem	Cantidad
Recoger información del desempeño en el aula , en el área de matemática, de los docentes del III ciclo de EBR de la institución N° 81015 “Carlos E. Uceda Meza” del distrito de Trujillo – UGEL N°04 TSE	Procesos didácticos	Precisa los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje.	<ol style="list-style-type: none"> 1. El/la docente en el diseño de la sesión de aprendizaje evidencia la implementación de actividades pedagógicas que favorecen el desarrollo de los procesos didácticos 2. El/la docente en la ejecución de la sesión de aprendizaje dosifica el uso del tiempo de manera adecuada para cada una de las actividades previstas en la sesión de aprendizaje en función de los procesos didácticos y aprendizajes a lograr en los estudiantes. 3. El/la docente plantea situaciones problemáticas variadas y motivadoras (lúdicas y no lúdicas), tomando en cuenta los intereses de los estudiantes 4. El/la docente promueve el uso de diversas estrategias (por ejemplo simulaciones, uso de material concreto, uso de gráficas y esquemas, uso de operaciones, contando, etc.) para la resolución de situaciones matemáticas y la aplicación de lo aprendido a situaciones nuevas 5. El/la docente permite que los estudiantes realicen las actividades siguiendo el proceso representativo (de lo concreto a lo simbólico) para la construcción del conocimiento matemático. 6. El/la docente fomenta que los estudiantes expliquen sus propios procedimientos y argumenten en torno a estos, utilizando lenguaje matemático y reflexionan sobre su importancia 	6
	Evaluación de los aprendizajes	Utiliza Técnicas e instrumentos diversos para la evaluación de la competencia del área.	<ol style="list-style-type: none"> 7. El/la docente ejecuta procesos de evaluación formativa de los avances de sus estudiantes con respecto al logro de aprendizajes esperados en la sesión de aprendizaje. 8. El/la docente utiliza técnicas e instrumentos pertinentes, para el recojo de información del logro de los aprendizajes de acuerdo a la competencia que va a evaluar. 	2
	Estrategias para gestionar la convivencia en el aula.	Utiliza estrategias diversas para promover un buen clima en el aula	<ol style="list-style-type: none"> 9. El/la docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje. 10. El/la docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores) 11. El/la docente promueve relaciones horizontales, fraternas, colaborativas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía. 	3

TABLA DE ESPECIFICACIONES DEL GRUPO FOCAL

OBJETIVOS	ASPECTOS	INDICADORES	ÍTEM/PREGUNTAS	ÍTEMS	TIPO DE RESPUESTA	
Recoger información de la percepción de los docentes sobre los aspectos que influyen en el nivel de logro de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de matemática, en los estudiantes de III ciclo de EBR de la institución N° 81015 “Carlos E. Uceda Meza” del distrito de Trujillo – UGEL TSEN°04.	Procesos didácticos	Precisa los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje	¿Qué procesos didácticos del área de Matemática consideras en la planificación de las sesiones de aprendizaje?	2	ABIERTA	
			¿Cuál de los procesos didácticos te resulta de mayor dificultad en la ejecución de la sesión de aprendizaje?			
	Evaluación formativa de los aprendizajes	Toma de decisiones	Utiliza técnicas e instrumentos diversos para la evaluación formativa	¿Qué técnicas e instrumentos utilizas para evaluar los aprendizajes previstos para el logro de la competencia de resolución de problemas de cantidad?	2	ABIERTA
			¿Qué medidas adoptas a partir de los resultados obtenidos en la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes.			
	Estrategias para gestionar la convivencia en el aula	Utiliza normas de convivencia para mejorar la disciplina en el aula	En el aula a la hora de las clases de matemática existen conflictos entre estudiantes ¿Qué conflictos y porque?	4	ABIERTA	
			¿Con qué frecuencia se dan estas situaciones en la clase de Matemática? Explique			
			¿Cómo suele solucionar estos conflictos entre estudiantes suscitados en clases?			
			¿Qué estrategias utiliza para mantener la disciplina en el aula?			
	Monitoreo, acompañamiento y asesoramiento	Conoce el plan de Monitoreo	¿En qué momento el equipo directivo socializa el plan de monitoreo y comunica el cronograma de visitas?	3	ABIERTA	
			Frecuencia de Monitoreo y asesoramiento pedagógico			¿Las visitas de monitoreo y acompañamiento pedagógico que recibe por parte del equipo directivo son continuas y sistemáticas? ¿Por qué?
			Calidad de asesoría y retroalimentación			Considera que las estrategias utilizadas en el asesoramiento a través de los Círculos de Interaprendizaje fortalecen su práctica pedagógica?

GUÍA DE PREGUNTAS GRUPO FOCAL

1. ¿Qué procesos didácticos del área de Matemática consideras en la planificación de las sesiones de aprendizaje para la resolución de problemas?
2. ¿Cuál de los procesos didácticos te resulta de mayor dificultad en la ejecución de la sesión de aprendizaje?
3. ¿Qué estrategias lúdicas, vivenciales y/o simuladas utiliza para resolver problemas relacionados a cantidad?
4. ¿Qué técnicas e instrumentos utilizas para evaluar los aprendizajes previstos para el logro de la competencia de resolución de problemas de cantidad?
5. ¿Qué medidas adoptas a partir de los resultados obtenidos en la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes referidos a la competencia de resolución de problemas de cantidad?
6. En qué momento el equipo directivo socializa el plan de monitoreo y comunica el cronograma de visitas?
7. Considera que las estrategias utilizadas en el asesoramiento a través de los Círculos de Inter-aprendizaje (CIA) fortalece su práctica pedagógica?
8. En el aula a la hora de las clases de matemática existen conflictos entre estudiantes ¿Qué conflictos y porque?
9. ¿Con qué frecuencia se dan estas situaciones en la clase de matemática? Explique
10. ¿Cómo suele solucionar estos conflictos entre estudiantes suscitados en clases?
11. Qué estrategias utiliza para mantener la disciplina en el aula?

FOTOGRAFÍAS



Desarrollando el Grupo Focal con los docentes del III ciclo: docentes escuchando el protocolo a seguir



Grabando sus opiniones sobre las preguntas planificadas en la guía



Monitoreo Pedagógico: Observando el desarrollo de sesiones de clase