

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

## PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE FORMA, MOVIMIENTO Y LOCALIZACIÓN DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VII CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “RICARDO PALMA” DEL DISTRITO DE QUIRUVILCA, PROVINCIA DE SANTIAGO DE CHUCO – UGEL- SANTIAGO DE CHUCO - LA LIBERTAD

### **TRABAJO ACADÉMICO PARA OPTAR EL TITULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

RAMOS CHAMORRO, Celso Santos

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción .....	1
1. Identificación de la Problemática.....	1
1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la Institución Educativa	
“Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca .....	1
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico .....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	9
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	9
2.1.2 Resultados cualitativos.....	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE,	
Compromisos de gestión escolar y el MBD Directivo.....	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	20
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución .....	23
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	29
5.1 Marco conceptual .....	29
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación .....	29
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	29
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	29
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico .....	30
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	31
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico .....	33
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	33
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico .....	33
5.1.1.3. Evaluación .....	34
5.1.1.3.1. Definición de evaluación .....	34
5.1.1.3.2. Estrategias de evaluación.....	35
5.1.1.3.3. Instrumentos de Evaluación.....	35
5.1.2 Área: Matemática .....	36
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática .....	36
5.1.2.2. Competencia del área de Matemática.....	37
5.1.2.3. Estrategias metodológicas .....	38

5.1.2.4. Estrategias para facilitar el clima escolar .....	39
5.2 Experiencia Exitosa .....	43
6. Diseño del Plan de Acción .....	45
6.1 Objetivos .....	45
6.1.1 Objetivo general .....	45
6.1.2 Objetivos específicos .....	45
6.2 Matriz del Plan de Acción .....	46
7. Plan de Monitoreo y Evaluación .....	49
8. Presupuesto .....	53
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción .....	55
10. Lecciones Aprendidas .....	57
Referencias Bibliográficas .....	58

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico. ....	19
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	22
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	48
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción. ....	51
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas adoptadas del Plan de Acción. ....	52
<i>Figura 7.</i> Presupuesto de Plan de Acción. ....	54

## **Introducción**

El presente trabajo académico para optar el título de Segunda Especialidad Profesional en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico tiene como propósito mejorar los aprendizajes de los estudiantes, para revertir el problema identificado, bajo nivel de logros de aprendizajes, en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de Matemática en los estudiantes del VII ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca, provincia Santiago de Chuco UGEL - Santiago de Chuco - La Libertad, proponiendo como alternativa de solución la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que permita mejorar esta situación.

El desarrollo del trabajo académico se inició partiendo de los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes 2015 y 2016, para lo cual se elaboró un diagnóstico utilizando instrumentos cuantitativos y cualitativos, procesándose la información que dio lugar a identificar las necesidades que deben ser atendidas por ser uno de los compromisos de la Gestión Escolar el cual está referido al Progreso Anual de los Aprendizajes y así elevar las metas de aprendizaje. Después, de la técnica del árbol de problemas, se identificaron las causas y consecuencias dando lugar a plantear la necesidad de investigar utilizando un marco conceptual pertinente que dé consistencia y fundamentación a la propuesta, establecida en el Plan de Acción.

El trabajo académico consta de diez acápites: el primero, contiene la Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca, así como la formulación del problema identificado. En el segundo acápite se considera el Diagnóstico en el que se presentan los resultados cualitativos y cuantitativos; asimismo, la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la Institución Educativa, los Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo. El tercer acápite contiene la Caracterización del Rol del Director como Líder Pedagógico contempla varias dimensiones según Viviane Robinson, siendo una de ellas el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de

matemática. En el cuarto acápite se tiene el planteamiento de la alternativa de solución cuyo propósito es atender las necesidades identificadas en la práctica pedagógica, especialmente de la docente monitoreada del área de Matemática; considerando las características del medio donde se ubica la institución educativa

El quinto acápite considera la sustentación de la alternativa de solución priorizada la misma que contiene el marco conceptual, definición, estrategias e instrumento de monitoreo, acompañamiento y evaluación; además de los enfoques y competencias del área de Matemática. El sexto acápite comprende el diseño del plan de acción con el objetivo general, los objetivos específicos y la matriz respectiva. El séptimo acápite contiene el plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción el cual garantiza el logro de los objetivos formulados, ya que permitirá detectar oportunamente deficiencias y necesidades para enriquecer las actividades planificadas. El octavo acápite contiene el presupuesto el mismo que va a permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados cuando se ponga en marcha, estableciendo el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades planificadas.

En el noveno acápite se encuentra la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción indicando los temas más significativos de acuerdo a cada módulo aprendido en el proceso del desarrollo del diplomado y la segunda especialidad. El décimo acápite comprende las lecciones aprendidas que se logró identificar acerca de aquellos aciertos ocurridos en el proceso vivenciado.

Todos estos aspectos se encuentran enmarcados en los Compromisos de Gestión Escolar, El Marco del Buen Desempeño del Directivo, El Marco del Buen Desempeño Docente y las Normas Educativas Vigentes; así como, en los Compromisos de Gestión Escolar. Todos ellos atenderán el problema de investigación planteado, ejecutándose en el Plan de Acción, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de manera colegiada.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del contexto socio-cultural de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca**

La Institución Educativa “Ricardo Palma” está ubicada en el jirón Leoncio Prado N° 214 parte alta, barrio San Pedro al norte de la Plaza de Armas del distrito capital de Quiruvilca, a 3855 m.s.n.m. en la zona más alta de la sierra liberteña. Limita por el norte con el estadio Alejandro Villanueva, el sindicato de trabajadores mineros, la comisaria policial y el barrio Morococha parte baja, por el sur limita con el barrio Leoncio Prado parte alta y el barrio San Pedro, por el este con los barrios Doce y Trece de julio y por el oeste con los barrios El Bronce y Leoncio Prado parte baja, se halla a dos cuadras de la plaza de armas a 65 kilómetros de la provincia de Santiago de Chuco y a 125 kilómetros de la ciudad de Trujillo, capital del departamento.

Quiruvilca como distrito capital urbano cuenta con un aproximado de 9000 habitantes dedicados en su mayoría a la extracción de minerales como oro, plata, zinc, cobre, plomo, etc. los cuales son su principal fuente de ingreso económico; también se dedican al comercio y prestación de servicios como peluquerías, restaurantes, etc. Desde el año 2015 la mayoría de familias está explotando de manera agresiva e informal, oro el cual se encuentra por todos los cerros que rodean la institución educativa constituyéndose en una actividad principal, pero que trae como consecuencia la contaminación del aire, agua y tierra, la cual se evidencia por las enfermedades bronquiales, asmáticas, oculares y alérgicas que presenta toda la población especialmente niños y ancianos. Como producto del auge económico por el alto precio de los minerales, han emigrado cantidad de personas de otros lugares, aumentando la población considerablemente y en consecuencia han abierto sus puertas muchos restaurantes los mismos que ofrecen menús que no contienen la cantidad de nutrientes necesarios para la salud ya que están preparados a base carnes congeladas, frituras y refrescos químicos o gaseosas; esta situación conlleva a generar demandas territoriales para la Institución Educativa quien debe gestionar una concienzuda formación alimentaria para los niños y adolescentes, además de una

adecuada cultura ambiental y alimenticia que permita consumir productos de la zona los cuales contienen mayor valor nutritivo y energético, para lo cual es fundamental que los estudiantes comprendan y resuelvan problemas, pero fundamentalmente actúen y piensen matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización.

Actualmente la Institución Educativa “Ricardo Palma” brinda servicio educativo a los niveles de primaria y secundaria. Se caracteriza por ser polidocente multigrado con cuatro profesores nombrados y dos contratados en el nivel primario y trece profesores nombrados y ocho contratados en el nivel secundaria, además contamos con dos auxiliares y dos personales de servicio y un director designado por cuatro años con el grado de maestría. En el presente año 2017 se atiende a una población escolar de 168 estudiantes en el nivel primario distribuidos en los seis grados y seis secciones únicas. En el nivel secundario contamos con 270 estudiantes distribuidos en los cinco grados de secundaria y en 14 secciones.

El local es propio y de material noble, está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de dos pisos con seis aulas pedagógicas tres en el primer piso y tres en el segundo, así como la cocina en el primer piso y el comedor en el segundo; el pabellón B de dos pisos con cinco aulas pedagógicas más dos baterías de servicios higiénicos, la secretaría y la dirección. El pabellón C de dos pisos con un aula pedagógica, el laboratorio de biología y química en el primer piso además de la biblioteca y el centro de cómputo en el segundo piso, el coliseo deportivo, el pabellón D de tres pisos con seis aulas pedagógicas, una sala de usos múltiples, la sala de profesores y cada piso con dos baterías de servicios higiénicos y dos tanques elevados para abastecer de agua a la institución educativa.

Cabe precisar que la institución educativa tiene como fortalezas: los documentos de gestión actualizados el Proyecto Educativo Institucional, el Plan Anual de Trabajo, su Reglamento Interno y otros, un director designado beneficiado con el programa de formación en servicio de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico promovido por el Ministerio de Educación, la asociación de padres de familia, el Concejo Educativo Institucional, el comité de Gestión de Riesgos, y el Comité de Tutoría Orientación y Convivencia Escolar. Los estudiantes están organizados y representados democráticamente en El Municipio Escolar, cuyos integrantes fueron elegidos democráticamente a través del voto estudiantil los mismos que trabajan en equipo con los docentes para cumplir con las diversas



responsabilidades de cada uno de los comités, garantizando aprendizajes significativos para todos sus compañeros.

Entre las diferentes oportunidades que tiene la institución educativa, son los beneficios que le brindan los programas como Qaliwarma y Programa Social Juntos, asistencia técnica a los docentes del nivel primaria promovida por el Ministerio de Educación por ser institución focalizada en implementación del Currículo Nacional, además nuestros aliados estratégicos como la Municipalidad Distrital de Quiruvilca que apoya con personal docente, así mismo el Puesto de Salud y Essalud que brindan atención médica oportuna a los estudiantes con problemas de salud; la Subprefectura distrital que vela por la seguridad de toda la comunidad educativa. Por último firmamos un convenio con la minera Barrick el cual beneficia a la población estudiantil con becas y al personal docente con capacitaciones. Además contamos con servicio de Internet y cable gratuitos proporcionado por del Ministerio de Educación. Todas estas oportunidades están orientados a mejorar los aprendizajes de los estudiantes, formando una cultura en valores; así, como la conservación y cuidado del medio ambiente.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber realizado el análisis de la documentación sobre los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes de los años 2015 y 2016 se formuló el siguiente problema: “Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización, del área de Matemática de los estudiantes del VII ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca – Provincia de Santiago de Chuco - UGEL Santiago de Chuco - La Libertad.

Con la técnica del árbol de problemas, se identificaron las causas que han provocado este problema: la primera causa es el deficiente manejo de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, debido a la planificación descontextualizada, estrategias metodológicas inadecuadas que aplica la docente en nuevos enfoques de las rutas de aprendizaje en el área de Matemáticas. El factor asociado que se relaciona con esta causa es el poco interés que muestra la docente en

la planificación de sus sesiones de aprendizaje ya que no domina estrategias didácticas ni procesos pedagógicos del área en mención, trayendo como consecuencia sesiones de aprendizaje poco significativas, cansadas y aburridas, además de no tomar en cuenta las necesidades, intereses, estilos y ritmos de aprendizaje de sus estudiantes.

Una segunda causa del problema es la casi nula aplicación de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El factor relacionado con esta causa es el poco manejo de recursos tecnológicos. Lo que propicia sesiones de aprendizajes tradicionales, rutinarias y poco significativas, generando en los estudiantes aprendizajes limitados, retrasando el logro de la competencia Actúa y Piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización en el área Matemática. La tercera causa del problema es el incumplimiento de los acuerdos de convivencia y escasa práctica de valores durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje. El factor relacionado a ésta causa es la poca Gestión de los acuerdos de convivencia y medidas reguladoras de comportamiento por parte de la profesora, ya que varias veces se genera desorden e indisciplina en el aula trayendo consigo que los procesos de aprendizajes no sean los más óptimos.

La cuarta causa del problema es el escaso Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico a la docente, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas, por tal motivo no puede hacer el seguimiento en forma permanente. El factor relacionado con esta causa es la planificación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que no se cumple a cabalidad por falta de tiempo. Todo esto genera que las clases ejecutadas por la docente sean de tipo memorístico y rutinario al no tener un acompañamiento planificado y sistemático.

Para poder superar la causa respecto al deficiente manejo de los procesos pedagógicos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, es necesario hacer uso constante del Internet, de la sala de cómputo, material del Ministerio de Educación y la señal del Internet de BITEL que es gratuita para la institución educativa, todo ello va a generar que las clases ejecutadas por la docente sean significativas y que los estudiantes estén constantemente motivados ya que se estará tomado en cuenta sus estilos, intereses y necesidades de aprendizaje. Así mismo para poder atender la causa referido al inadecuado monitoreo y acompañamiento para mejorar la práctica docente en la competencia, actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización en los estudiantes del VII ciclo de educación básica regular de la institución educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca, provincia

Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco - La libertad. Se cuenta con la fortaleza del Director de la institución educativa el cual está siendo fortalecido con la capacitación del programa de Segunda Especialidad Profesional de Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico promovido por el Ministerio de Educación, la organización de los padres de familia en el Consejo Directivo, Consejo Educativo Institucional, programa de alimentación escolar Qaliwarma, comité de Gestión De Riesgos, comité de Tutoría Orientación y Convivencia Escolar y El Municipio Escolar los mismos que trabajan en equipo con los docentes para alcanzar las metas propuestas.

La institución educativa tiene además como fortaleza al director, el cual cuenta con los conocimientos básicos sobre formación en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, material físico y virtual adquirido del programa brindado por el MINEDU, señal de Internet permanente con wi-fi para participar de los cursos virtuales y empoderarse en el uso de estrategias metodológicas y aplicarlas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Todas estas fortalezas y oportunidades permitirán obtener mejores logros de aprendizajes en los estudiantes, los mismos que elevarán la calidad de vida de la comunidad.

A continuación se presenta el árbol de problemas:

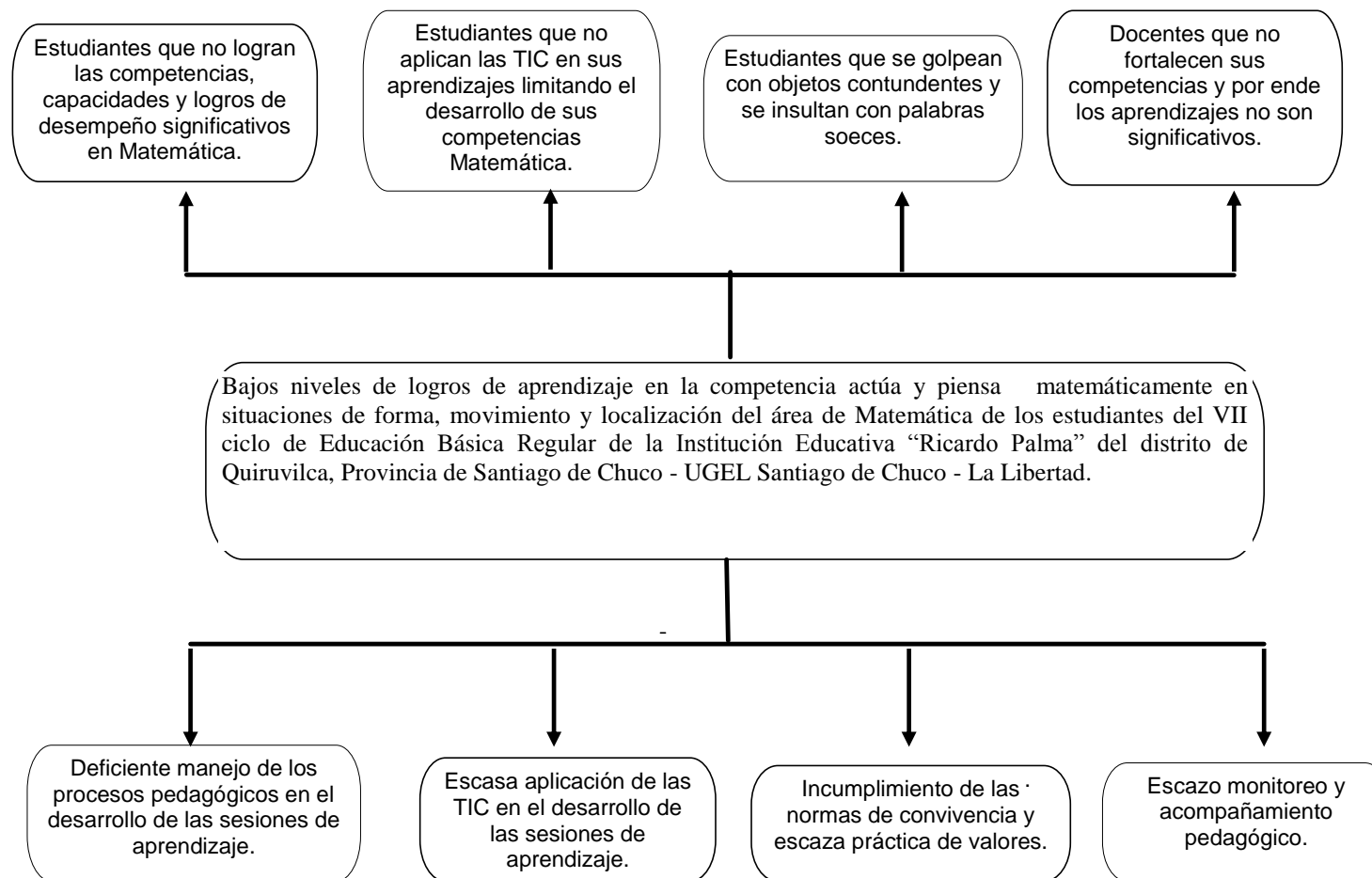


Figura 1. Árbol de Problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de instrumentos aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Con respecto al uso pedagógico del tiempo la docente monitoreada alcanza un 33% de los indicadores en el nivel proceso y un 67 % en el nivel inicio. Esto significa que la docente no usa adecuadamente el tiempo en actividades que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, no dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, no planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) y no gestiona adecuadamente el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos. Esto se debe a que no todos los docentes están actualizados y muchos de ellos no asisten a las reuniones técnico-pedagógicas programadas por la dirección. Frente a estos resultados se sugiere optimizar el tiempo dedicando mayor parte de éste a desarrollar actividades significativas, considerar los procesos pedagógicos y realizar una adecuada planificación para desarrollar una sesión significativa.

Con respecto a la utilización de herramientas pedagógicas durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje la docente monitoreada alcanza el 12% de los indicadores en el nivel proceso y el 88 % en el nivel inicio. Estos resultados nos permiten afirmar que la docente debe problematizar y/o plantear el reto o conflicto cognitivo, comunicar con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas. Esto se debe a que la docente no está actualizada y muchas veces no asiste a las reuniones técnico-pedagógicas programadas por la dirección; también se puede deducir que la docente desconoce la importancia de las herramientas pedagógicas en el momento de la planificación curricular a fin de ofrecer aprendizajes significativos y desafiantes porque la mencionada profesora no es pedagoga sino bachiller en ingeniería ambiental y por lo tanto desconoce totalmente la didáctica y la pedagogía en el proceso enseñanza-aprendizaje. Frente a estos resultados se sugiere desarrollar actividades significativas, considerar los procesos pedagógicos, realizar una adecuada planificación para desarrollar una sesión significativa; utilizando oportunamente las

herramientas pedagógicas las mismas que permitirán enriquecer el proceso enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

Con respecto al uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje la docente monitoreada alcanza el 50% del indicador en el nivel proceso y otro 50% en el nivel inicio. Estos resultados nos permiten afirmar que la docente no usa materiales, ni recursos ya que no los elabora ni ella ni los estudiantes ni padres de familia; así como no sabe utilizar ni seleccionar los más pertinentes dotados por el Ministerio de Educación. Esto se debe a que la docente no está actualizada, no sabe seleccionar los recursos y materiales didácticos que tiene pensado utilizar o simplemente no conoce la importancia que ofrecen los mismos. Frente a estos resultados se sugiere que la docente elabore junto a sus estudiantes y padres de familia materiales y recursos educativos que va a usar en sus sesiones de aprendizaje, así también debe tener en cuenta los recursos personales de sus colegas y otros profesionales del medio los cuales sirven como agentes y que ayudan en los aprendizajes de los estudiantes (círculos de interaprendizaje, trabajos entre pares, Gías, etc.)

Con respecto al clima escolar podemos concluir que la docente monitoreada alcanza un 67% de los indicadores en el nivel proceso y un 37% en el nivel inicio. Estos resultados nos permiten afirmar que la docente valora poco la calidad de las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa, así como los sentimientos de aceptación y de rechazo de los demás. Esto se debe a que a que la docente no está actualizada y no asiste a las reuniones colegiadas y es por ello que no brinda mayor cordialidad y calidez a sus estudiantes durante la sesión de aprendizaje y en las actividades pedagógicas que ella programa. Frente a estos resultados se sugiere que la docente brinde mayor calidez y cordialidad a sus estudiantes a fin de generar una buena convivencia escolar la misma que traerá como consecuencia mejores logros de aprendizaje en los estudiantes, evitando indisciplina y conflictos.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** El Director elabora el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógico pero no lo socializa, lo que dificulta que la docente conozca los aspectos a ser monitoreada. Aún no se evidencia la mejora de la práctica pedagógica; pero también al Director le falta diseñar planes de acompañamiento personalizado lo cual dificulta que la docente asuma su compromiso voluntariamente; según el Marco del Buen Desempeño del Directivo, competencia seis Gestiona la Calidad de los Procesos Pedagógicos al interior de su institución

educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2015, p. 47).

El Director hace conocer con anticipación la ficha de monitoreo validada por el Ministerio de Educación y la fecha a realizarse el monitoreo, lo cual dificulta recoger un diagnóstico real en la primera visita. Sin embargo, no cumple con el acompañamiento oportuno por tener demasiada carga administrativa lo cual dificulta que la docente mejore su práctica pedagógica. “El acompañamiento tiene por finalidad lograr una práctica pedagógica efectiva por parte de los profesores que evidencie logros de aprendizaje de los estudiantes de la Institución Educativa. Para ello el equipo directivo de la institución educativa asegura mecanismos que garanticen la calidad del servicio educativo que brinda” (Resolución Secretarial General N° 008-2016, p. 4).

El Director después de revisar y hacer un análisis a la ficha de monitoreo pedagógico, brinda asesoramiento a los docentes, para enriquecer sus capacidades y mejorar su práctica pedagógica, utilizando diversas estrategias de acompañamiento como Visita a aula, círculos de interaprendizaje, comunicación virtual, asesoría y retroalimentación; pero, aún la docente tiene dificultades en la utilización de estrategias pertinentes para la mejora de su práctica pedagógica. “ La visita en aula y/ espacios educativos, constituye la mejor forma de intervención en la práctica del docente acompañado y tiene como objetivo mejorar y fortalecer su desempeño a partir de una observación de la sesión de aprendizaje en el aula, teniendo como instrumentos de apoyo las rúbricas de observación y el cuaderno de campo, y lograr un registro objetivo de lo que sucede en el aula que permita la retroalimentación en las respectivas sesiones sobre la práctica” (Resolución Secretarial General N° 008-2016, p. 5).

Finalmente el Director mediante el dialogo horizontal asertivo, le permite recoger información de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico, y luego de la reflexión y compromisos respectivos se irá mejorando la práctica pedagógica y el cumplimiento del compromiso cinco, Gestión de la Tutoría y la Convivencia Escolar en la Institución Educativa. Pero aún falta mejorar las relaciones interpersonales entre estudiantes, ya que no se cumplen los acuerdos de convivencia en el aula, tal como lo menciona el Ministerio de Educación: “Elaboración y difusión de los Acuerdos de Convivencia de la Institución Educativa y del aula. Implementación de acciones con estudiantes, familias y personal de la

institución educativa, para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia escolar” (Resolución Ministerial N° 657-2017, Ministerio de Educación, p. 4).

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

El problema de estudio que se plantea en el presente trabajo académico es el Bajo logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de forma, movimiento y localización en el área de Matemática de los estudiantes VII ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca, Provincia de Santiago de Chuco – UGEL- Santiago de Chuco- La libertad.

En el uso pedagógico del tiempo la docente monitoreada se encuentra en un 67% de los indicadores observados; es decir en inicio, lo que permite afirmar que la docente no utiliza el tiempo adecuado en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, tampoco realiza actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, no dosifica el tiempo en actividades pedagógicas, ni considera los procesos pedagógicos, no planifica, lo que conlleva al estudiante del VII ciclo de educación básica regular a no desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma , movimiento y localización. Esto se relaciona con el proceso de gestión institucional (PO02.2) programar el tiempo para el aprendizaje; pero el compromiso de gestión N° 4 del Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa no se cumple a cabalidad porque no se ha realizado adecuadamente También se relaciona con el dominio uno (MBDDI): preparación para el aprendizaje de los estudiantes y competencia tres (MBDDI): Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financiero, así como previniendo riesgos.

Con respecto al uso de herramientas pedagógicas la docente observada se encuentra con un 88% en el nivel inicio, estos resultados nos permite precisar que la docente no planifica ni adecua estrategias metodológicas teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes, no ejecuta procesos de evaluación



formativa y sumativa en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, y respecto a la planificación curricular no incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos, no considera el enfoque por competencias del área de matemáticas. Esto se debe que la docente no utiliza maneja adecuadamente las Rutas de Aprendizaje que guarde relación con el proceso de Gestión Institucional (PO04.1) al desarrollar sesiones de aprendizaje; así, mismo tiene relación con el compromiso N° 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, el mismo que no se ha realizado oportunamente, también se relaciona con la competencia N° 3 del (MBDDI) : favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de igualdad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Con respecto al uso de recursos y materiales educativos la docente monitoreada se encuentra en un 50% nivel de proceso de los indicadores observados, estos resultados nos permite afirmar que la docente utiliza parcialmente los materiales y recursos educativos de manera óptima y oportuna que ayuden al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas, así mismo usa parcialmente los materiales estructurados por el Ministerio de Educación y utiliza poco los recursos que brinda la zona; lo que dificulta el logro de los aprendizajes en la Competencia Actúa y Piensa matemáticamente en situaciones de Forma, Movimiento y Localización, que está relacionada con el proceso de gestión institucional (PO03.3) adoptar medidas para la mejora continua, así mismo guarda relación con el compromiso de gestión N° 4. Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, el cual no se ha realizado adecuadamente y la competencia N° 3 del (MBDDI) favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

Con respecto al criterio de Gestiona el Clima Escolar favorable para el logro de los aprendizajes se observa que la docente monitoreada está en el nivel inicial con 67% de los indicadores observados, lo que nos permite afirmar que la docente monitoreada debe dialogar y escuchar con atención a los estudiantes de forma oportuna y equitativa de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje para reconocer sus esfuerzos individuales y grupales mediante una comunicación asertiva utilizando palabras o gestos motivadores, que promuevan relaciones fraternas y colaborativas,

que favorezcan tener un clima de confianza y de armonía. Esto guarda relación con el proceso de gestión institucional PO05.1 promover la convivencia escolar, también se relaciona con el compromiso de gestión N° 5 gestión de la convivencia escolar en la institución educativa y con la competencia N° 1 conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.

Con respecto al instrumento cualitativo se obtuvo las siguientes conclusiones: el monitoreo y acompañamiento pedagógico se ha realizado en la Institución Educativa a través de un plan que contiene actividades y estrategias que han permitido recoger la información para ser analizada y tomar decisiones oportunas en pos de realizar la asesoría pertinente y eficaz; Sin embargo, no se realiza de manera oportuna y eficiente por parte del directivo al tener una recargada labor administrativa, tampoco se socializa la ficha de monitoreo con los docentes, por otro lado la visita a aula y los círculos de inter aprendizaje se han realizado una vez por trimestre, pero no se ha tratado en la jornada de reflexión para fortalecer las capacidades del docente.

El Director elabora el plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico pero no lo socializa, lo que dificulta que los docentes conozcan los aspectos a ser monitoreados. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO03.3 El cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencia seis Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje MBDDI. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido cabalmente con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.

El Director hace conocer con anticipación la fecha a realizar el monitoreo y la ficha validada por el Ministerio de Educación, lo cual dificulta recoger un diagnóstico real en la primera visita; Sin embargo, no cumple con el acompañamiento pedagógico oportuno por tener una recargada agenda administrativa lo cual dificulta que la docente no mejore su práctica pedagógica. Estas dificultades están vinculados al proceso de gestión PO03.3 el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencia seis. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución

educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje MBDDI. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

El Director después de revisar y hacer un análisis a la ficha de monitoreo pedagógico, brinda asesoramiento a los docentes, para enriquecer su capacidad y mejorar su práctica pedagógica, utilizando diversas estrategias de acompañamiento como: visita a aula, círculos de interaprendizaje y comunicación virtual, asesoría y retroalimentación, pero aún la docente tiene dificultades en la utilización de estrategias pertinentes para la mejora de su práctica pedagógica. Estos hallazgos están directamente vinculados con los procesos de gestión PO03 referido al fortalecimiento del docente y el PO03.1 referido al desarrollo el trabajo colegiado. En la misma manera se relaciona con la competencia seis referida Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su Institución Educativa a través del acompañamiento sistemático los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje MBDDI. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido a cabalidad con el compromiso de gestión del acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

Finalmente el director mediante un diálogo horizontal y asertivo va a recoger información relevante de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico, que luego de su análisis y evaluación propondrá que los docentes asuman compromisos de mejorar en su práctica pedagógica y el cumplimiento del compromiso cinco, gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa. Este hallazgo de vincula con el proceso de gestión PO05.1 referido a promover la convivencia escolar, de la misma manera se relaciona con la competencia dos MBDDI. Referida a Promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido de manera eficiente con el compromiso de gestión de la convivencia escolar.

El reto que tiene el Director es de realizar el fortalecimiento de la práctica pedagógica de la docente para superar el limitado desarrollo de la competencia Actúa y Piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del

área de Matemática, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo y Acompañamiento que responda a la necesidades y demandas de la docente en la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca – provincia Santiago de Chuco – UGEL Santiago de Chuco - La Libertad. Así mismo se presenta los siguientes desafíos: promover la aplicación de estrategias metodológicas modernas para desarrollar con eficacia y eficiencia la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de Matemáticas, desarrollar la aplicación de un adecuado y oportuno Monitoreo y Acompañamiento para alcanzar niveles satisfactorios en los aprendizajes, fortalecer el seguimiento en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia escolar durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje para convivir en un clima de armonía y paz.

A continuación se presenta el cuadro del diagnóstico:

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>Bajos logros de aprendizajes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de Matemática de los estudiantes del VII ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca - provincia de Santiago de Chuco – UGEL - Santiago de Chuco - La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos: 1.-En el uso pedagógico del tiempo la docente monitoreada se encuentra en un 67% en inicio de los indicadores observados, lo que permite afirmar que la docente no utiliza el tiempo adecuado en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, tampoco realiza actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos en los estudiantes, no dosifica el tiempo en actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los estudiantes, ni considera los procesos pedagógicos, no planifica sus actividades pedagógicas; lo que conlleva a que los estudiantes del tercer grado de secundaria no desarrollen la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización. Esto se debe a que la docente no asiste a las reuniones colegiadas y el directivo por tener abundante carga administrativa no realiza el monitoreo y acompañamiento de manera oportuna y permanente.</p> <p>2.- En el uso de herramientas pedagógicas la docente observada se encuentra en un 88% en el nivel inicio y en un 12% en nivel proceso, estos resultados nos permite precisar que la docente no planifica ni adecua estrategias metodológicas teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los estudiantes, no ejecuta procesos de evaluación formativa y sumativa en desarrollo de la sesión de aprendizaje, y respecto a la planificación curricular no incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos, no considera el enfoque comunicativo del área. Esto se debe que la docente no utiliza adecuadamente las rutas de aprendizaje.</p>	<p>(PO02.2) Programar el tiempo para el aprendizaje.</p> <p>(PO04.1) Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p>	<p>Compromiso N° 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Compromiso N° 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p>	<p>COMPETENCIA N° 3 DEL (MBDDI): Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financiero, así como previniendo riesgos. (MINEDU, 2015)</p> <p>COMPETENCIA N° 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. (MINEDU, 2015)</p>

	<p>3.- En el uso de recursos y materiales educativos la docente monitoreado se encuentra en nivel de proceso en un 50% de los indicadores observados estos resultados nos permite afirmar que la docente utiliza parcialmente los materiales y recursos educativos de manera óptima y oportuna que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas en la sesión, la docente tiene poca experiencia para trabajar con niños de segundo grado, que le permite hacer uso parcial de los materiales estructurados por el Ministerio de Educación y utilizar poco recurso de la zona en la elaboración de materiales educativos, entonces la docente hace poco uso de los recursos para la elaboración de materiales con la participación de estudiantes y padres de familia. Actualizándose parcialmente en el uso de recursos y materiales que poco favorecen los aprendizajes de los estudiantes para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de matemática.</p> <p>4.- Con el respeto al criterio de gestión de tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa, favorable para el logro de los aprendizajes se observa que la docente monitoreada está en el nivel de proceso en un 67% de los indicadores observados, lo que significa que estos resultados nos permiten afirmar que la monitoreada debe aún más dialogar y escuchar con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje para reconocer sus esfuerzos individuales y grupales de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y positiva utilizando palabras o gestos motivadores, que promuevan relaciones fraternas y colaborativas, que favorezca tener un clima de confianza y de armonía.</p>	<p>(PE03.3) Adopta medidas para la mejora continua.</p> <p>(PO05.1) promover la convivencia escolar.</p>	<p>Compromiso N°. 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Compromiso N° 5 Gestión de la tutoría y la convivencia escolar en la institución educativa.</p>	<p>COMPETENCIA N° 3 (MBDDI): Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos. (MINEDU, 2015)</p> <p>COMPETENCIA 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. (MINEDU, 2015)</p>
<p>Resultados cualitativos: 1.-El director elabora el plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico pero no lo socializa, lo que dificulta</p>		<p>PO03.3 Realizar</p>	<p>Compromiso Nro. 4 Acompañamiento y</p>	<p>COMPETENCIA N° 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al</p>

	<p>que los docentes desconozcan los aspectos a ser monitoreados.</p> <p>2.-El Director hace conocer con anticipación la fecha a realizar el monitoreo y la ficha validada por el MINEDU, lo cual dificulta recoger un diagnóstico real en la primera visita. Sin embargo no cumple con el acompañamiento oportuno por tener abundante carga administrativa, lo cual dificulta que la docente mejore su práctica pedagógica.</p> <p>3.- El Director después de revisar y hacer un análisis a la ficha de monitoreo pedagógico, brinda asesoramiento a los docentes, para enriquecer su capacidad y mejorar su práctica pedagógica, utilizando diversas estrategias de acompañamiento como: Visita a aula, círculos de interaprendizaje comunicación virtual, asesoría y retroalimentación, pero aún la docente tiene dificultades en la utilización de estrategias pertinentes para la mejora de su práctica pedagógica.</p> <p>4.- El Director mediante el dialogo horizontal asertivo le va permitir recoger información de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico y los docentes asumirán compromisos para mejorar su práctica pedagógica y el cumplimiento de la convivencia escolar armoniosa en la institución educativa.</p>	<p>acompañamiento pedagógico</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO03 Fortalecer el desempeño docente PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar</p>	<p>Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Compromiso N° 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Compromiso N° 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Compromiso N° 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa</p>	<p>interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (MINEDU, 2015)</p> <p>COMPETENCIA N° 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (MINEDU, 2015)</p> <p>COMPETENCIA N° 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (MINEDU, 2015)</p> <p>COMPETENCIA N° 2 MBDDI Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento a la diversidad. (MINEDU, 2015)</p>
--	---	--	---	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson citada por el Ministerio de Educación (2017). La primera de éstas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización, realizar talleres de sensibilización con los actores de la educación de manera colegiada, consensuar las metas con los docentes, evaluar la documentación en forma permanente. Esto se debe realizar porque es necesario crear una cultura de trabajo en equipo con todos los actores de la educación y tener altas expectativas sobre los compromisos compartidos para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. La segunda dimensión es el uso estratégico de recursos. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea realizar talleres sobre elaboración de materiales educativos con la participación de los padres y estudiantes, promover la utilización de material didáctico-educativo en físicos y virtual por los docentes. Esto se tiene que priorizar porque el uso de los materiales y recursos permite vivenciar e internalizar los aprendizajes, desarrollar una clase más amena y crear las condiciones favorables que favorezcan los aprendizajes.

La tercera dimensión según Viviane Robinson es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado se plantea fortalecer el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, desarrollando una contextualización del currículo de acuerdo a las necesidades del contexto, coordinando con los docentes las acciones a desarrollar a favor de la mejora de los aprendizajes; así como, seleccionando los instrumentos de evaluación del estudiante y del docente que repercutan en los aprendizajes, porque el planeamiento, desarrollo y evaluación del currículo es fundamental en todo el proceso educativo ya que asegura el logro de las metas propuestas, al evaluarlo permanentemente, identificando fortalezas y debilidades, evitando la improvisación y en consecuencia se mejora la calidad de aprendizajes.

La cuarta dimensión es promover y participar en el desarrollo profesional de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema seleccionado, se debe priorizar promover la formación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje



(CAP) fortalecer los círculos de interaprendizaje, aplicar estrategias de fortalecimiento a la práctica docente así como la realización de las GIAS, entre otros. Es muy importante porque fortalecen las competencias docentes y mejoran los aprendizajes, fortalece el clima institucional al realizar actividades colaborativas además que los docentes y directivos socializan experiencias, asumen compromisos y fortalecen los vínculos de trabajo.

En la quinta dimensión de Viviane Robinson se considera garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea organizar jornadas de trabajo colegiado para fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes en un ambiente seguro y saludable propiciando un buen clima institucional, organizar jornadas de trabajo colegiadas, comprometer a toda la comunidad educativa a cumplir los compromisos de gestión escolar y lograr las metas trazadas con trabajos compartidos, propiciando la convivencia democrática y promoviendo una cultura de prevención en toda la escuela a partir de sus propias acciones, estableciendo estrategias para disminuir los posibles riesgos y amenazas del entorno.

A continuación se pone en evidencia la figura de las cinco dimensiones de Viviane Robinson en relación con la caracterización del rol como líder pedagógico:

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas.	Implementar una reforma de cambio en la escuela, realizando talleres de sensibilización con los actores de la educación de manera colegiada. Proponerse metas con los docentes. Evaluar la documentación pertinente en reunión con los actores de la educación.	Porque conduce la planificación creando una cultura de trabajo en equipo con todos los actores de la educación y tener altas expectativas con los compromisos de gestión para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Implementar la reforma de cambio en la escuela, realizando talleres sobre elaboración de materiales educativos con la participación de padres y estudiantes, Promover la utilización de material didáctico en físico y virtuales por los docentes.	Porque favorece uso de materiales y recursos permite vivenciar e internalizar los aprendizajes, para tener una imaginación más abstracta, desarrollar una clase sin aburrimientos y crear las condiciones favorables que favorezcan los aprendizajes.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Promover prioritariamente en Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación ya que mejora la práctica pedagógica. Promover siempre la contextualización del currículo de acuerdo a las necesidades del contexto. Coordinar con los docentes las acciones a desarrollar que favorezcan la mejora de los aprendizajes así como seleccionar y evaluar los instrumentos de evaluación del estudiante y del docente que repercutan en los aprendizajes.	Porque se gestiona la calidad del desarrollo y evaluación del currículo es fundamental en todo el proceso educativo para asegurar el logro de las metas propuestas, evaluándolas, identificando fortalezas y debilidades, evitando la improvisación de clase a fin de brindar una mejor calidad de aprendizaje.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Promover la formación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CAP). Fortalecer los círculos de estudio en las horas adicionales. Aplicar estrategias pertinentes de fortalecimiento a la práctica docente, realizar las GIAS.	Porque favorece fortalecer las competencias docentes para mejorar los aprendizajes. Para favorecer el clima institucional al realizar actividades colaborativas además que los docentes, director socialicen experiencias, asumiendo compromisos y fortaleciendo vínculos de trabajo los cuales repercuten en un buen clima laboral.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Organizar jornadas de trabajo colegiado para fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes en un ambiente seguro y saludable propiciando un buen clima institucional.	Porque compromete a cumplir los compromisos de gestión escolar y lograr metas trazadas con trabajos compartidas promoviendo la convivencia democrática y promover una cultura de prevención en el colectivo escolar a partir de sus propias acciones, estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas del entorno en un buen clima institucional.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Después de realizar el estudio de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Bajos niveles de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de forma, movimiento y localización del área de Matemática de los estudiantes del VII ciclo de educación básica regular de la institución educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca, provincia Santiago de Chuco – UGEL - Santiago de Chuco- La libertad; se ha determinado como la alternativa más pertinente y viable, la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de la docente en el área de Matemática. Dicha elección se realizó teniendo en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, generando cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y Clima Escolar y fundamentalmente el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para que mejore su desempeño, motivación y compromiso en su práctica docente.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Matemática de la institución educativa; así mismo, su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, el distrito de Quiruvilca zona netamente minera dedicada a la minería formal; pero, desde el año 2015 surge de manera sorpresiva y agresiva la minería informal-artesanal, trayendo como consecuencia la posesión ilegal y masiva de los cerros que rodean el distrito capital de donde están extrayendo y procesando oro, utilizando productos químicos nocivos como cianuro, los mismos que contaminan el agua, aire y tierra que se evidencian por las enfermedades bronquiales, asmáticas, oculares y alérgicas que presenta toda la población especialmente niños y ancianos; así mismo, y como consecuencia del alto precio del oro en los mercados internacionales la población urbana se ha sobrepoblado considerablemente y en consecuencia han abierto sus puertas muchos restaurantes los mismos que ofrecen viandas a los comensales pero no contienen los nutrientes necesarios para la salud aumentando la desnutrición y sobrepeso de la mayoría de pobladores. Otros problemas sociales álgidos son: consumo de bebidas alcohólicas cada fin de semana muchas veces en plena vía pública a vista y paciencia de las autoridades que poco hacen para evitar este mal ejemplo a niños, jóvenes y adolescentes; existencia de

familias disfuncionales, así mismo problemas de comercio ambulatorio cada fin de mes por el pago del programa social pensión 65. La situación antes descrita comprometerá a los docentes elaborar y ejecutar situaciones significativas las cuales contribuirán a que los estudiantes desarrollen las competencias en la resolución de problemas de forma, movimiento y localización en el área de Matemática y dar una alternativa de solución mediante el desarrollo de sesiones de aprendizaje contextualizadas y de ésta manera enfrentar curricularmente la problemática descrita.

Se entiende por monitoreo pedagógico según el Ministerio de Educación (2017) a la acción que permite el mejoramiento de la calidad educativa en base al desarrollo de procesos que involucran la toma de decisiones, lo cual constituye un reto para el desempeño directivo que abarca una serie de dimensiones relacionadas a la gestión y orientación que se debe seguir para el logro de aprendizajes significativos y de calidad en los estudiantes, contando para ello con la planificación, uso adecuado del tiempo y de los materiales necesarios de acuerdo a los diferentes contextos y diversas necesidades de los estudiantes. El monitoreo pedagógico para el Ministerio de Educación (2016) es fundamental para el logro de los objetivos propuestos dentro de la reforma educativa, involucra el logro de la calidad, la eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos educativos que deben garantizar el logro de los aprendizajes fundamentales en los niños y adolescentes. Corresponde a los directivos de las instituciones educativas asumir con responsabilidad la tarea del monitoreo y acompañamiento, quienes con un liderazgo transformacional deben promover el adecuado desempeño docente siguiendo acciones ejemplares que motiven al docente a desarrollar sus competencias pedagógicas en el aula.

El monitoreo pedagógico según el Ministerio de Educación (2015) debe entenderse como un proceso constructivo que busca el desarrollo de las competencias del docente, atrás quedo la idea de supervisión rígida y sancionadora, hoy los líderes pedagógicos acuden a observar el trabajo docente para contribuir constructivamente a su mejoramiento de ser necesario, ya no se trata de ninguna intimidante fiscalización sino más bien de un proceso en el cual los directivos de las instituciones educativas apoyan al docente brindándole los recursos y orientaciones pedagógicas necesarias para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo pedagógico es un proceso continuo y dinámico que sistematiza sus resultados a partir de un análisis de lo observado para luego plantear alternativas que permitan la mejora permanente y el logro de los objetivos que la institución se ha planteado.

Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara, de la región San Martín 2015, propusieron su trabajo de investigación titulado “Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, dicha experiencia se realizó en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, la Banda de Shilcayo San Martín-Perú en el año 2015. La investigación tuvo como propósito asesorar a todos los docentes de la institución educativa en la implementación del sistema de mejora de calidad educativa denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”. Para ello se elaboró, desarrolló, ejecutó y evaluó dicho plan de acompañamiento pedagógico con todos los profesores de la mencionada institución educativa.

La experiencia se planteó superar “dificultades en el proceso de enseñanza-aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico”, el objetivo era registrar y analizar sus actividades dentro del sistema de mejora como: actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional, capacitación a docentes sobre estilos de aprendizaje y constructivismo, elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento a docentes; con la finalidad que se mejore la práctica docente y el rendimiento académico estudiantil. Frente a las dificultades encontradas se programaron y ejecutaron diversas actividades como: talleres de capacitación en estilos de aprendizaje, propuesta pedagógica y aplicación de la tecnología de información científica, en el trabajo pedagógico y capacitación sobre Rutas de aprendizaje.

Se inició con el monitoreo y acompañamiento pedagógico con la intención de que mejoren su práctica pedagógica en aula. En el 2014 los docentes reciben capacitación por la Unidad de Gestión Educativa Local de Tarapoto sobre estilos de aprendizaje, propiciando en los docentes interés y acogida. A partir de ello los docentes planificaron y mejoraron sus estrategias didácticas en el aula. En el 2015 se realizó el acompañamiento pedagógico, después de cada sesión de aprendizaje observada, a cargo del equipo directivo quien brindaba las orientaciones acerca de las debilidades encontradas con la finalidad de ayudar a mejorar la práctica pedagógica de los docentes.

Esta experiencia tuvo un impacto de vital importancia en la comunidad educativa, puesto que los docentes actualmente elaboran sus sesiones de clase con responsabilidad y eficiencia, hacen uso de materiales didácticos y de la tecnología de información científica y en consecuencia tienen ordenada su carpeta pedagógica. El

90% de docentes están aptos y presentan una actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, planifican sus actividades, realizan trabajos colaborativos, y la convivencia al igual que el clima escolar ha mejorado notablemente. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento escolar, y la imagen institucional ha crecido en y por lo tanto el número de estudiantes la comunidad y la meta de estudiantes matriculados va aumentando.

El rol como líder pedagógico interpela el establecimiento de metas y expectativas para precisar y socializar las metas de logros de aprendizaje de los estudiantes de acuerdo a sus necesidades relacionadas a la resolución de problemas en el área de Matemática porque es compromiso de la gestión escolar, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje de la competencia Resuelve Problemas de forma, movimiento y localización en el área de matemática de los estudiantes del VII ciclo de educación básica regular de la institución educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca UGEL-Santiago de Chuco; así como asegurar y optimizar los materiales y recursos didácticos del contexto y de las que existen en la institución educativa del MINEDU. Es importante que el líder pedagógico promueve la coordinación, revisión, retroalimentación y monitoreo en un clima de asertividad y reflexión, del mismo modo promover la labor docente, además difundir y promover la participación en las horas de planificación colegiada orientando la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones y capacitaciones programadas por la UGEL, de Santiago de Chuco y Municipalidad distrital de Quiruvilca, en Comunidades Profesionales de Aprendizaje, que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno planificado, ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse comprometidos para fomentar convivencia escolar en la institución educativa.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se relaciona con los procesos de gestión y genera valor en cada uno de ellos, tiene estrecha relación con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar PO03.3 realizar el acompañamiento pedagógico consensuando con los docentes, organizando jornadas de trabajo colegiado, participando en círculos de inter aprendizaje, promover la formación de comunidades profesionales de aprendizaje, para fortalecer la planificación, desarrollo y evaluación del currículo para el logro de metas propuestas,

gestionando la convivencia escolar y una cultura de prevención en el colectivo escolar estableciendo estrategias para mitigar los posibles riesgos y amenazas para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Así mismo, la relación entre el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar inciden en la mejora del logro de los aprendizajes. El Monitoreo Acompañamiento y Evaluación a su vez inciden también en la mejora de la práctica pedagógica por ende, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera puntual en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización; además considera que la gestión curricular tiene la finalidad de formar a los estudiantes, desarrollar sus competencias mejorando los procesos de la enseñanza – aprendizaje; además existe una estrecha relación con la alternativa de solución y la gestión curricular, de tal manera que la alternativa de solución favorece concretar el cuarto compromiso de la Gestión Escolar que se refiere al Acompañar y Monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.

El director, además debe promover la reflexión democrática en los diversos actores de la educación de manera permanente, así como mantener una comunicación abierta y escucha activa, participación conjunta en la elaboración, ejecución y evaluación del proyecto educativo institucional el cual redundará en la mejora de los aprendizajes y el fortalecimiento de un clima institucional favorable. Incluye la valoración y respeto a la comunidad, sus características, y corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes. (Ministerio de Educación 2012, p. 26.) Están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la institución educativa: elaboración y difusión de los acuerdos de convivencia de la institución educativa y del aula, fortalecimiento de los espacio de participación de la institución educativa, establecimiento de alianzas con organizaciones de la localidad para la promoción de la convivencia y la prevención y atención de la violencia escolar, implementación de acciones con estudiantes, familias y personal de la institución educativa para la promoción de la convivencia, la prevención y atención de la violencia escolar, atención oportuna de situaciones de violencia escolar de acuerdo con los protocolos vigentes, desarrollo de acciones de tutoría y orientación educativa permanente para una adecuada formación integral de los estudiantes y desarrollar las horas de tutoría abordando temas que propongan los estudiantes de acuerdo a sus necesidades e intereses. (MINEDU R.M. N° 657-2017, p. 4) Generar las condiciones

ambientales y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la Educación Básica Regular. Los docentes deben realizar un diagnóstico minucioso para planificar, ejecutar y evaluar los procesos didácticos, pedagógicos y cognitivos en el área de matemática en la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización; por su parte los padres de familia deben trabajar en coordinación con los docentes, personal de la institución educativa, padres de familia, expertos de la comunidad entre otras personalidades para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Cumpliendo con todo ello estaremos generando las condiciones óptimas para que los estudiantes logren aprendizajes de calidad como corresponde a su derecho amparado por ley.

El director de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca en este momento pone en evidencia la necesidad de implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica relacionado con las estrategias metodológicas para el logro de los aprendizajes en la competencia resuelve problemas de forma, movimiento y localización del área de matemática; para ello deberá asumir riesgos como; el no lograr la aceptación de la propuesta por parte de los docentes, la no predisposición de la docente para trabajar en horas extras después de horas de clase, no estar dispuestos a realizar un asesoramiento personalizado, resistencia a participar en capacitaciones programadas por la UGEL de Santiago de Chuco, virtuales del MINEDU y no participar en las comunidades profesionales de aprendizajes; situaciones que las enfrentará aplicando diversas estrategias de sensibilización concertadas para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes|. Se anticipa cambios sustantivos en el Monitoreo Acompañamiento y Evaluación desde el enfoque crítico reflexivo, manejo de estrategias e instrumentos adecuados de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docente que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con la finalidad de fortalecer las capacidades profesionales en la competencia Resuelve problemas de forma, movimiento y localización del área de Matemática.



## **5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada**

### **5.1 Marco Conceptual**

#### **5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.**

##### **5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.**

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.* Se entiende por monitoreo pedagógico según el Ministerio de Educación (2017) a la acción que permite el mejoramiento de la calidad educativa en base al desarrollo de procesos que involucran la toma de decisiones, lo cual constituye un reto para el desempeño directivo que abarca una serie de dimensiones relacionadas a la gestión y orientación que se debe seguir para el logro de aprendizajes significativos y de calidad en los estudiantes, contando para ello con la planificación, uso adecuado del tiempo y de los materiales necesarios de acuerdo a los diferentes contextos y diversas necesidades de los estudiantes.

El monitoreo pedagógico para el Ministerio de Educación (2016) es fundamental para el logro de los objetivos propuestos dentro de la reforma educativa, involucra el logro de la calidad, la eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos educativos que deben garantizar el logro de los aprendizajes fundamentales en los niños y adolescentes. Corresponde a los directivos de las instituciones educativas asumir con responsabilidad la tarea del monitoreo y acompañamiento, quienes con un liderazgo transformacional deben promover el adecuado desempeño docente siguiendo acciones ejemplares que motiven al docente a desarrollar sus competencias pedagógicas en el aula.

El monitoreo pedagógico según el Ministerio de Educación (2015) debe entenderse como un proceso constructivo que busca el desarrollo de las competencias del docente, atrás quedo la idea de supervisión rígida y sancionadora, hoy los líderes pedagógicos acuden a observar el trabajo docente para contribuir constructivamente a su mejoramiento de ser necesario, ya no se trata de ninguna intimidante fiscalización sino más bien de un proceso en el cual los directivos de las instituciones educativas apoyan al docente brindándole los recursos y orientaciones pedagógicas necesarias para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

El monitoreo pedagógico es un proceso continuo y dinámico que sistematiza sus resultados a partir de un análisis de lo observado para luego plantear alternativas que permitan la mejora permanente y el logro de los objetivos que la institución se ha planteado.

Los directivos que asumen la responsabilidad del monitoreo pedagógico deben conocer de manera objetiva las fortalezas y limitaciones que tiene los docentes en su práctica pedagógica, motivar a los docentes al logro de aprendizajes de calidad en los estudiantes, promover el uso adecuado del tiempo, la utilización adecuada de los recursos tecnológicos y pedagógicos con los que cuenta la institución educativa, en síntesis deben promover la calidad educativa.

En fin el monitoreo pedagógico involucra una serie de valoraciones que permiten el mejoramiento de los procesos y productos para el logro de la calidad educativa. Mediante el monitoreo pedagógico se puede llegar a determinar las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica y establecer retos para el logro de objetivos comunes que posibiliten el logro de la visión de la institución educativa. El monitoreo pedagógico permitirá determinar cuánto de la planificación se ha ejecutado eficientemente y dentro de que plazos y en qué medida ha favorecido esto en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.* Los líderes pedagógicos encargados del monitoreo para desarrollar su tarea deben valerse de una serie de estrategias adecuadas que permitan el recojo y análisis correcto de la información para la toma de decisiones que lleven al logro de la calidad educativa. Entre las principales estrategias de monitoreo tenemos.

*Visita a aula.* Esta estrategia según el Ministerio de Educación (2014) es una de las principales ya que le permite a los directivos recoger información de modo directo de la práctica pedagógica, identificar las diferentes estrategias de enseñanza y aprendizaje que utiliza el docente, así como la organización y planificación en el logro de los aprendizajes y determinar si todo esto es pertinente en el logro de resultados. En base a la información recogida los directivos hacen una valoración y brindan al docente de manera asertiva las pautas necesarias para la mejora de su práctica pedagógica. En este diálogo es necesario que los directivos motiven al docente y le brinden las orientaciones correctas así como los recursos necesarios para que el docente logre aprendizajes de calidad en los estudiantes. Las visitas a aula deben

hacerse permanentemente y de manera planificada para observar la mejora que se va dando y en qué medida el docente va logrando resultados en sus estudiantes.

*Círculos de interaprendizaje.* Mediante esta estrategia los directivos y docentes se reúnen para intercambiar sus diferentes puntos de vista sobre el trabajo pedagógico y compartir sus experiencias pedagógicas. En estos círculos de interaprendizaje se promueve la reflexión y el debate con el fin de llegar a acuerdos para el logro de la calidad educativa, se llega a plantear las estrategias de enseñanza y aprendizaje más adecuadas para el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes, se socializa ideas innovadoras y se toman acuerdos para la mejora de la práctica pedagógica. Esta estrategia constituye un medio para que tanto los docentes como directivos recojan información de las tareas que vienen realizando y elaboren una serie de acciones encaminadas al logro de la calidad educativa.

*Autogestión.* Mediante esta estrategia el docente se auto monitorea es decir auto gestiona su práctica docente reconociendo sus fortalezas y limitaciones. El docente se hace un auto seguimiento consciente de que su labor exige una mejora permanente y en base a un registro de sus acciones va analizando que estrategias desarrollar, que errores corregir, que medios y materiales debe usar para el logro de los aprendizajes de sus estudiantes. La autogestión exige una gran responsabilidad del docente ya que su tarea fundamental es autoevaluarse para lograr la excelencia en sus acciones pedagógicas.

En otros países los docentes recurren a grabar sus clases, luego miran el video y se van dando cuenta de sus aciertos y errores, buscando siempre la mejora de su práctica pedagógica van comparando sus clases y determinando su evolución que van teniendo, es así como se motivan y auto monitorean.

Corresponde al docente asumir conscientemente su labor y auto monitorearse lo cual sería un gran avance en el marco de la reforma educativa ya que para el logro de los aprendizajes fundamentales el docente tiene la misión de fortalecer constantemente su práctica pedagógica, innovar nuevas estrategias de enseñanza y aprendizaje, capacitarse constantemente en el uso de las nuevas tecnologías de información y enmarcar su práctica pedagógica según el modelo constructivista y el enfoque por competencias.

*5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.* En el monitoreo pedagógico para el recojo objetivo de la información que después permitirá sistematizar y tomar

decisiones, se utiliza una serie de instrumentos que deben ser válidos y confiables entre los cuales tenemos:

*Ficha de observación.* Mediante este instrumento según el Ministerio de Educación (2009) se recoge información de la práctica pedagógica que el docente evidencia en el aula considerando indicadores como la organización y planificación del proceso de enseñanza y aprendizaje, el uso adecuado del tiempo, los medios y materiales adecuados y pertinentes, el clima pedagógico que se genera en el aula, el desarrollo adecuado de los procesos pedagógicos y los resultados a los que llegan los estudiantes en el logro de sus competencias. La ficha de observación debe ser formulada con criterios claros que permitan el recojo objetivo de la información y así poder hacer una evaluación de la práctica pedagógica del docente y el acompañamiento pedagógico.

*Cuaderno de campo.* Este instrumento según el Ministerio de Educación (2016) es de suma importancia ya que de la manera más objetiva se hace anotaciones en detalle de la práctica pedagógica que se observa cada vez que se visita las aulas con el objetivo de monitorear y acompañar la labor docente. En el cuaderno de campo se consigna aspectos relacionados al desempeño docente, las estrategias que el docente utiliza en su desarrollo de las sesiones de aprendizaje, las diferentes situaciones de aprendizaje así como las muestras de conducta de los estudiantes. Se puede incluir en el cuaderno de campo no solamente anotaciones escritas sino también se puede mediante dibujos, esquemas recoger evidencias que permitan monitorear la práctica pedagógica.

El cuaderno de campo es uno de los principales instrumentos dentro del campo de la investigación, los investigadores mediante esta fuente primaria tratan en lo posible de recoger información de la manera más objetiva. Este instrumento puede luego convertirse en un documento importante y pasar a formar parte de un archivo de información importante, adquiriendo valor histórico. En las instituciones educativas sería importante promover el uso de los cuadernos de campo ya que estos contribuyen al desarrollo de la investigación. Los directivos mediante este instrumento recogen información de las visitas al aula de la práctica pedagógica del docente para luego sistematizar y llegar a determinar las acciones pedagógicas a tomar para apoyar al docente para el logro de la calidad educativa. Los docentes deben utilizar esta estrategia para monitorear el trabajo con sus estudiantes de manera permanente y hacer el análisis pertinente de las fortalezas y limitaciones de su labor.

*Comunicación Virtual.* Mediante el instrumento de la comunicación virtual los directivos utilizando las tecnologías de la comunicación y la información pueden hacer el acompañamiento y monitoreo del cumplimiento de las funciones del docente, pueden sugerir cambios y evaluar el avance del docente en el logro de los aprendizajes de los estudiantes. La comunicación virtual plantea retos que los docentes y directivos deben cumplir con responsabilidad para lo cual deben capacitarse en el uso de herramientas tecnológicas permanentemente dado de que vivimos en la era digital y la sociedad de la información. La comunicación virtual exige a los docentes el manejo de las diferentes redes de información y de la aplicación de diferentes programas tecnológicos en su práctica pedagógica.

#### ***5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.***

*5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.* Se entiende por acompañamiento pedagógico según el Ministerio de Educación (2016) a un conjunto de estrategias que utilizan los directivos o acompañantes para contribuir al mejoramiento de la práctica pedagógica, para lo cual deben establecer un diálogo asertivo con los docentes quienes requieren de orientaciones técnico pedagógicas para lograr los aprendizajes fundamentales en los estudiantes.

El acompañamiento pedagógico posibilita la interacción entre los directivos y los docentes por lo que se necesita que ambas partes tengan la voluntad de dialogar de la mejor manera y llegar a acuerdos que posibiliten el logro de la calidad educativa. Son los directivos los llamados a asumir un liderazgo consciente y de esta manera hacer el debido acompañamiento pedagógico.

El acompañamiento pedagógico debe ser permanente y debe proporcionar a los docentes las pautas y recursos necesarios para la mejora de la práctica pedagógica, de poco vale brindar orientaciones si no se cuenta con los recursos necesarios para lograr los objetivos pedagógicos. De esto se sigue que los directivos deben gestionar todos los recursos que sean necesarios para hacer posible el desarrollo de las competencias en los estudiantes.

*5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Es responsabilidad de los directivos según el Ministerio de Educación (2016) contar con todas las estrategias necesarias para realizar un adecuado acompañamiento pedagógico. Entiéndase por estrategias al conjunto de procedimientos que se dan con el objetivo de que el acompañamiento pedagógico sea efectivo. Entre las principales estrategias están:

*Visita a aula.* Mediante esta estrategia los directivos acuden a observar el desempeño pedagógico del docente dentro del aula, para lo cual emplean instrumentos como la ficha de observación, después llegan a determinados juicios sobre la práctica docente, si el docente cumple adecuadamente con su labor. En función a esto deciden hacer el acompañamiento correspondiente al docente brindándole pautas y recursos para que pueda lograr óptimos resultados en el aprendizaje de sus estudiantes.

*Círculos de interaprendizaje.* Constituye una estrategia de acompañamiento pedagógico cuando los directivos se agrupan adecuadamente con los docentes con el fin de intercambiar experiencias y estrategias vinculadas a la práctica pedagógica. Con esta estrategia los directivos van monitoreando si los docentes están capacitados y motivados, si saben trabajar en equipo, toda esta información les permitirá ir haciendo el acompañamiento respectivo con el fin de lograr una educación de calidad.

*Pasantías.* Mediante esta estrategia un docente de manera libre y voluntaria puede observar la práctica pedagógica de otro docente con el fin de ver sus fortalezas y limitaciones en su práctica pedagógica. Para el desarrollo de esta estrategia se deberá tratar de ser lo más objetivo posible y registrar la información en un cuaderno de campo para luego en un diálogo asertivo lograr superar los errores cometidos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje y de ese modo lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes.

*Jornadas de autoformación docente.* Esta estrategia permite lograr un adecuado acompañamiento en la práctica docente dado de que son los directivos y docente quienes participan en jornadas de autoformación con el fin de capacitarse para hacer un adecuado trabajo planificado y en equipo que responda al logro de los objetivos de la institución, pero principalmente que posibilite el logro de las competencias en los estudiantes.

*Comunicación virtual.* Los directivos de las instituciones educativas tienen el reto de hacer un acompañamiento pedagógico a la práctica docente valiéndose del uso de los diferentes recursos tecnológicos y redes digitales de manera permanente, tiene el reto de comunicarse virtualmente con los docentes para mejorar sus desempeños y así lograr la calidad educativa.

### **5.1.1.3. Evaluación.**

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación.* La evaluación docente es un proceso mediante el cual se da una valoración a la práctica docente, identificando las

fortalezas y limitaciones de esta para luego hacer reflexiones que posibiliten el mejoramiento y el logro de objetivos.

5.1.1.3.2. *Estrategias de evaluación.* Las estrategias de evaluación son el conjunto de procedimientos que se siguen para valorar la práctica docente, entre las principales estrategias tenemos:

*Sistematización de la práctica.* Es una estrategia de evaluación en la cual el docente recoge de manera objetiva sus fortalezas y limitaciones de su práctica pedagógica y lo sistematiza en un plan de acción para el mejoramiento de su labor y el logro de los aprendizajes en sus estudiantes.

*Talleres de seguimiento.* Son los directivos quienes asumen el liderazgo en los talleres de seguimiento, en los cuales los docentes compartirán sus experiencias y plantearán medidas para superar las limitaciones que se presentan en el proceso de enseñanza y aprendizaje y así lograr la educación de calidad.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de Evaluación.* Los instrumentos de evaluación según el Ministerio de Educación (2009) contiene una serie de preguntas orientadas a obtener la información deseada, estos instrumentos persiguen tienen la finalidad de formar aprendizajes significativos en los estudiantes.

*Lista de cotejo.* Permite obtener una serie de características importantes de las actividades llevadas a cabo por los docentes, las cuales nos proporcionaran información acerca de las capacidades y actitudes desarrolladas por los mismos.

Esta lista de cotejo se encuentra formada por dos partes una que se relaciona principalmente con la observación de las actitudes de los docentes y otra consta de diferentes categorías con las cuales se evaluara los aspectos internos y externos de los profesores.

*Rúbrica.* La rúbrica es una tabla donde se establece relaciones entre los criterios y estándares de calidad con respecto a la labor tras en desarrollo de una tarea específica. Para la evaluación se toma en cuenta los resultados y los procesos que se llevaron a cabo en el desarrollo de una actividad; las columnas de la matriz consisten en los estándares de calidad con los que se quiere evaluar y, los renglones o filas de la matriz, presentan los conceptos o puntos que se van a evaluar. Para elaborar una rúbrica debemos tener en cuenta las características que se desean observar, elegir la escala adecuada, conocer los requerimientos de los estándares de calidad, basándonos en la realidad estudiantil. Los estándares pueden tener característica cualitativa o cuantitativa.

*Uve heurística de Gowin.* Es un diseño gráfico en donde se conoce la pregunta por justificar, los criterios, antecedentes claves de la respuesta o que nos ayudan a justificar de manera adecuada la pregunta, también proporciona conceptos, teorías, la filosofía, los principios usados para dar solución al problema.

Este instrumento evalúa las competencias del área de comunicación y muy en especial la comprensión de un texto descriptivo o en la justificación de resultados o conjeturas. Como instrumento de evaluación, la V de Gowin, se hace uso para detectar cómo se plantea un determinado problema, cuáles conceptos y estrategias se usa en su resolución.

*El Portafolio.* El portafolio es un instrumento neto de evaluación en el cual el profesor, da a conocer evidencias de su adecuada práctica pedagógica, se desarrolla en áreas previamente establecidas con el fin de evitar algún inconveniente, y así lograr descubrir las competencias con las cuales cuenta el docente, este instrumento toma aproximadamente doce semanas para su evaluación.

*Mapa conceptual.* Forman parte de las herramientas gráficas que se utilizan para organizar una información de manera entendible precisa y sintética a modo de resumen, se usan elipses y flechas para graficar el mapa, dentro de las elipses van los conceptos o definiciones más importantes del tema y al lado de las flechas opcionalmente pueden ir conectores para dar sentido a la gráfica.

*El diagrama de Ishikawa.* También es conocido como el diagrama espina de pescado, o diagrama de causa – efecto, pues de manera horizontal a modo de eje central se coloca la causa de algún problema por analizar y las espigas que parten de esta los efectos que se pueden identificar a modo de organizar la información de manera divertida y creativa, de esta manera logrando una fijación del conocimiento de una manera adecuada.

### **5.1.2 Área de Matemática.**

**5.1.2.1. Enfoque del área.** El área de matemática se basa principalmente en la resolución de problemas el cual orienta y le otorga sentido a la educación matemática, el objetivo que se desea cumplir con esta área es formar hombres con habilidades numéricas que en su día a día hagan uso del cálculo para resolver problemas de su realidad, además enfatizar la creatividad en los púberes y adolescentes de las instituciones educativas quienes deben proponer diferentes caminos, estrategias de resolución de ejercicios matemáticos. La matemática no solo nos debe conducir a un fin sino de lo contrario, nos debe llevar a contextos diferentes donde la deducción



matemática será nuestra principal arma de sobrevivencia; por ello el enfoque basado en la resolución de problemas tiene las siguientes características:

- El fin de la matemática es la resolución de problemas.
- La matemática se vincula íntimamente con la realidad cotidiana de las personas.
- Una persona con capacidad matemática, fácilmente podrá resolver situaciones problemáticas de su entorno.
- Los estudiantes mientras más problemas matemáticos resuelvan, más importancia y relevancia le darán al conocimiento matemático.
- El currículo matemático resalta la resolución de problemas.
- La matemática requiere de la enseñanza y la resolución de problemas, ejercicios para ser aprendida.
- La matemática hace uso de dos contextos para fabricar sus problemas y son: el contexto científico y el cotidiano.
- Los problemas que un estudiante tenga a bien resolver, necesariamente cumplen con sus intereses.

#### *Fundamentación del enfoque del área de matemática*

- El Enfoque Positivista Lógico: La ciencia toma como fundamento a la lógica, pues la ciencia es un conjunto de conocimientos hipotéticos deductivos que se pueden contrastar.
- El Enfoque Estructuralista: La ciencia es una herramienta teórica enrevesada compuesta por un centro y sus divisiones. La ciencia se basa en la teoría de conjuntos.
- El Enfoque Historicista: Para este enfoque la ciencia es un prototipo formado por la comunidad científica, una teoría y sus aplicaciones. La ciencia se basa en la resolución de problemas.

#### **5.1.2.2. Competencias del área de Matemática.**

*Competencia:* tiene muchas dimensiones, las cuales cuentan con niveles como: conocer (datos, conceptos, conocimientos), saber realizar (habilidades, destrezas métodos de actuación), saber mantener (actitudes y valores que guían el comportamiento) y contar con (capacidades relacionadas con la comunicación interpersonal y el trabajo cooperativo). En conclusión la competencia es la disposición de que un ser humano tiene para lograr un buen desempeño en contenidos difíciles y

reales. Una competencia en educación es: un grupo de comportamientos sociales, cordiales y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten desempeñar en forma adecuada un papel, una actividad o una tarea.

*Competencia matemática y las capacidades: Número y Operaciones*

✓ Relaciona estados que implican cantidades y magnitudes en diversos contextos.

✓ Simboliza situaciones que implican cantidades y magnitudes.

✓ Enfatiza en uso de números y de operaciones numéricas.

✓ Plantea caminos y métodos de resolución de problemas.

✓ Hace uso de símbolos y operaciones en la resolución de problemas.

*Estrategias Metodológicas en resolución de problemas.*

**5.1.2.3. Estrategias metodológicas. Estrategia.-** es una serie de métodos, técnicas, acciones y procedimientos, los cuales hacemos uso para llegar hacia un fin determinado

En nuestro día a día nos enfrentamos a situaciones conflictivas que requieren de nuestras habilidades para ser resueltas ello basado en experiencias previas o aprendizajes fijados en nuestra memoria.

La resolución de diferentes problemas matemáticos, nos ayudan a potenciar nuestras habilidades numéricas, así como observar nuestro cotidianidad .Conocer diferentes caminos de abordaje a los problemas numéricos el plan de la matemática.

Rene Descartes plantea que para resolver un problema se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

1. No dar por cierto nada hasta no haber comprobado lo que es.
2. Las dificultades presentadas deben ser divididas en la mayor medida de lo posible.
3. Ser ordenado al momento de resolver un problema, primero meditar sobre lo simple y luego por lo complejo.
4. Hacer las revisiones meticulosas y completas con el fin de no omitir nada, con seguridad.

Descartes dentro del desarrollo del conocimiento hizo resaltar a la deducción, mediante el uso de la intuición, además creía que todo conocimiento debería ser puesto en duda.

Wallas plantea que para resolver un problema debemos de tener en cuenta los 4 componentes del proceso de la meditación.

1. Preparación: recopilación de información e intentos previos de solución.
2. Incubación: no solo centrarse en el problema sino también realizar otras actividades con el fin de recrear la mente.
3. Iluminación: momento clave en el cual se visualiza Es cuando se produce la visión de la idea clave para la solución.
4. Verificación: Se demuestra la solución.

Polya (1989), matemático húngaro en su libro *“How to solve it”* (como resolverlo) nos explica el método más eficaz que nos ayudará a resolver los problemas y las operaciones útiles para esto, mediante la ejecución del siguiente plan:

- Comprender el problema
- Idear un plan
- Llevar a cabo el plan
- Analizar la solución obtenida.

Allan Schoenfeld, autor del libro *Mathematical Problem* (problema matemático), nos plantea que para la resolución de problemas matemáticos se debe tener en cuenta no solo la heurística sino también factores como:

- ✓ Recursos.- son el conjunto de conocimientos anticipados que poseen los seres humanos, como son las formulas, los conceptos, los algoritmo, etc.
- ✓ Heurísticas.- este autor plantea que cada problema tiene sus propias características y que por ello sus heurísticas deben ser específicas.
- ✓ Control.- una persona que se propone resolver un problema debe tener en cuenta todas herramientas necesarias de las cuales hará uso en su resolución. La persona debe conocer sus capacidades y debilidades.
- ✓ Sistemas de creencias.- conjunto de ideas y creencias que tiene la persona sobre las matemáticas, antes, durante y después de resolver un problema matemático, Análisis Exploración Ejecución, Comprobación de la solución obtenida.

De Guzmán (2007), enfatiza principalmente la creatividad y la capacidad mental que tiene una persona al momento de manipular los objetos matemáticos con el fin de dar solución a los problemas. Tras enfrenarse a un problema matemático es muy importante que el estudiante reflexione sobre su propio proceso de pensamiento mediante:

- Familiarización con el problema
- Búsqueda de estrategias
- Desarrollo de la estrategia

- Revisión del proceso.

#### *Recursos y Materiales*

- Materiales visuales: carteles, diapositivas, fotografías, videos, etc.
- Libros de matemática para el estudiante de segundo grado dado por el MINEDU.
- Cuaderno de trabajo para el estudiante de segundo grado dado por el MINEDU.
- Material didáctico.
- Material lúdico.
- Proyectores multimedia, televisores, pizarras interactivas, etc.

**5.1.2.4. Estrategias para facilitar el clima escolar.** Es importante que dentro de una institución educativa exista un clima escolar armonioso para poder mediante la enseñanza adecuada lograr aprendizajes significativos en los alumnos, desarrollando sus habilidades comunicativas, cognoscitivas y potencializando su creatividad para desarrollar posibles problemas de su entorno. Los estudiantes deben alcanzar niveles óptimos de aprendizaje, para poner en práctica sus competencias individuales y sociales, de esta manera superar los infortunios que día a día se les presentan. Para lograr el adecuado clima escolar se debe superar los siguientes mitos que hoy en día aún persisten en el mundo educativo:

- Creer que el alumno se encuentra capacitado y a su vez preparado para asistir a una clase sea cual fuere, sin problema alguno.
- Pensar que el docente que se encuentra dentro del aula se encuentra preparado para abordar cualquier imprevisto que se le presente, sin embargo muchas veces es todo lo contrario, pues algunos docentes no se encuentran capacitados de forma integral.

Es necesario que el docente adopte una posición crítica y reflexiva a cerca de la interacción con los alumnos, pues debe fomentar en ellos la motivación en escuchar su clase y así ingresar de manera voluntaria a las aulas, pues de lo contrario los alumnos debido al desinterés por el curso no ingresarán a las aulas o si es que lo hacen fomentarán el desorden dentro de ellas.

Para mejorar la enseñanza de los docentes y por ende el aprendizaje de los alumnos debemos centrarnos en las causas de los problemas educativos más que en sus consecuencias, reflexionando, analizando y proponiendo alternativas de solución.

Se debe poner énfasis en las actitudes de los docentes y alumnos, mejorar el clima de la clase, evaluar la atención de los alumnos y el control de los docentes dentro del aula. Las diferentes actitudes y posturas que adoptan los alumnos en las instituciones educativas pueden ser modificadas en el caso de las negativas y potencializadas en las positivas, día a día el docente debe hablar de la perseverancia, las buenas costumbres y el éxito producto del esfuerzo y la práctica de valores, además provocar interés por la clase para que los alumnos al salir del colegio pongan en práctica los conocimientos aprendidos y se conviertan en los protagonistas de su propia vida.

Dentro del aula se debe hacer uso de una metodología variada, que motive al alumnado a desarrollar sus trabajos individual y grupal así como le ayude a desarrollar sus habilidades sociales.

Es importante también tener en cuenta a los padres de familia por su influencia directa en los alumnos, incitándoles a cooperar en la enseñanza adecuada de sus hijos.

El clima escolar requiere que dentro de las aulas de clase se establezcan normas u acuerdos de convivencia efectivos, donde se enfatizan las relaciones de confianza y respeto entre los alumnos y los docentes, su vez también se debe otorgar estímulos positivos a los alumnos que cumplan sus obligaciones de manera correcta para de una u otra manera motivarlos a seguir mejorando, asimismo conocer al estudiante y desarrollar sesiones de aprendizaje con significado en donde el actor principal de su educación sea el propio estudiante.

*Planificación de las sesiones.* Planificar según el Ministerio de Educación (2016) es la capacidad de diseñar procesos para que los estudiantes conozcan la realidad dentro de un contexto ordenado, pudiéndose modificar en función de los intereses de los alumnos, pues el fin principal es brindar una enseñanza pertinente y eficaz por parte de los docentes. La evaluación es un proceso muy ligado a la planificación por ello se evalúa paralelamente a la enseñanza.

❖ ¿Qué considerar y como realizar el proceso de la planificación de sesiones de aprendizaje?

Una sesión de aprendizaje contiene actividades de manera organizada secuencial y temporal, en ella se presenta el recurso, los materiales, estrategias y actividades que se tendrán en cuenta en el desarrollo del mismo.

Para planificar una sesión de clase de debe tener en cuenta los siguientes criterios:

- Los fines de la enseñanza, es observar las competencias, desempeños y actitudes de los alumnos como propósitos de aprendizaje de la sesión desarrollada.
- El título de la sesión debe informar acerca de la principal actividad y el fin que esta persigue.
- Se debe fomentar la participación activa de los estudiantes, mediante diferentes actividades cuyo valor significativo sea de conocimiento para los alumnos.
- Se debe observar el desarrollo de la sesión con el objetivo que todos los objetivos que esta persigue se cumplan.
- La sesión debe de considerar espacios de retroalimentación para los alumnos con el fin de comprobar si se está aprendiendo o no.
- Las sesiones deben de desarrollar las competencias y capacidades diversas con las que cuentan los estudiantes.
- Cada sesión debe proponer al docente como guía del estudiante y a este como el protagonista.
- Al finalizar la sesión se deben exponer las conclusiones y reflexiones sobre el desarrollo de esta.

En el proceso de planificación de las sesiones de aprendizaje es importante considerar los siguientes elementos:

1. Título
2. Propósitos de aprendizaje
  - Competencias
  - Desempeños
  - Enfoques transversales
3. Preparación de la sesión de aprendizaje
  - Organización de los estudiantes
  - Materiales y recursos educativos
4. Momentos de la sesión

La sesión presenta un reto que se relaciona o aporta a la situación significativa de la unidad. Inicio – Desarrollo – Cierre.

## 5.2 Experiencia Exitosa

Es una forma de conocimiento o habilidad derivados de la observación, de la participación y de la vivencia de un evento proveniente de lo que sucede en el quehacer diario, es un conocimiento que se elabora colectivamente y tiene que ver con la innovación educativa.

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la cultura UNESCO (2014) “la innovación educativa es un suceso deliberado y planificado de solución de problemas, que apunta a mejorar la calidad en los aprendizajes de los estudiantes, dejando de lado el paradigma tradicional. Implica difundir el conocimiento academicista y pasar del aprendizaje pasivo del estudiante a un concepto donde el aprendizaje es interacción y se construye entre todos”.

En el Perú las experiencias exitosas o propuestas de innovación educativa tiene una gran convocatoria pero solo un pequeño porcentaje de docentes apuesta por el desarrollo y puesta en práctica de dichas experiencias, así tenemos la desarrollada por:

Javier Vásquez, Sandoval y Manuel Quispe, Guevara, de la región San Martín (2015), quienes elaboraron su trabajo de investigación titulado “Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico” entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, dicha experiencia se realizó en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, la Banda de Shilcayo San Martín-Perú en el año 2015. Dicha investigación tuvo como finalidad asesorar a docentes de la institución educativa en la implementación del sistema de mejora de calidad educativa denominada “Fortalecimiento del Consejo Académico”. Es así que se elaboró, ejecutó y evaluó dicho plan de acompañamiento pedagógico, participando todos los docentes de dicha institución, para la cual el equipo directivo necesitaba tener bien en claro la propuesta pedagógica de la institución educativa.

La experiencia estaba relacionada al problema de la institución “dificultades en el proceso de enseñanza -aprendizaje para mejorar progresivamente el rendimiento académico”, el objetivo era registrar, analizar sus actividades dentro del sistema de mejora como: actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional , capacitación a docentes sobre estilos de aprendizaje y constructivismo, elaboración, socialización y ejecución del Plan de Acompañamiento a docentes; con la finalidad

que se mejore la práctica docente y el rendimiento académico estudiantil. Frente a las dificultades encontradas se programaron y ejecutaron diversas actividades como: talleres de capacitación en estilos de aprendizaje, propuesta pedagógica y aplicación de la tecnología de información científica, en el trabajo pedagógico y capacitación sobre Rutas de aprendizaje.

Se empezó con el seguimiento y acompañamiento pedagógico a los docentes a cargo del consejo académico, con la intención de que mejoren su práctica pedagógica en aula. En el 2014 los docentes reciben capacitación por la UGEL de Tarapoto sobre estilos de aprendizaje, generando en los docentes una buena acogida. Esta experiencia fue muy acogida en el sentido que si es posible la actualización docente, los maestros se sintieron fortalecidos en la labor pedagógica, a partir de ello los docentes planificaron y mejoraron sus estrategias didácticas en el aula. En el 2015 asume la dirección un nuevo equipo directivo, para el último trimestre se realizó el acompañamiento pedagógico, después de cada sesión de aprendizaje observada, el equipo directivo brindaba orientaciones sobre las debilidades para ayudar a mejorar la práctica pedagógica de los docentes.

Esta experiencia tuvo un impacto especial en la comunidad educativa, ya que los docentes a partir de ello elaboran sus sesiones de clase diariamente con todos los procesos didácticos y pedagógicos, hacen uso de materiales didácticos, de la tecnología de información científica, tienen ordenada su carpeta pedagógica. El 90% de docentes presentan una actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, el 90% de docentes tiene su carpeta al día, planifican sus actividades, además realizan trabajos colaborativos, y el clima escolar ha mejorado notablemente. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, también ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, la meta de estudiantes matriculados va aumentando de acuerdo a los compromisos de gestión escolar.



## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1 Objetivo general.**

Mejorar la práctica pedagógica para el desarrollo del área de matemática a través de la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que atienda a las necesidades y demandas formativas de los docentes de la institución educativa “Ricardo Palma”, Provincia de Santiago de Chuco, Región La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos, así como, la convivencia en el aula.
- Realizar acompañamiento a la práctica pedagógica en el área de matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la capacidad de Resolución de problemas de forma, movimiento y localización.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemática.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución para la situación problemática priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente del área de matemática; su aplicación permite desarrollar estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el área de matemática. Siendo el desafío efectuar el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula u otros ambientes, para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada

por parte del equipo directivo con el fin de brindar asesoría técnica requerida por los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de la Institución Educativa "Ricardo Palma" del distrito de Quiruvilca –provincia de Santiago de Chuco- UGEL- Santiago de Chuco - La Libertad.	Monitorear la práctica docente de la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas al aula.	Se ejecutará el 100% de visitas en el aula.	Visita a aula	1.1 Reunión de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la Institución educativa.	Director	x											
					1.2 Realizar el diagnóstico para identificar fortalezas y debilidades en la competencia resuelve problemas de forma, movimiento y localización en el área de Matemática.	Director	x											
					1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo	Director y docentes	x											
					1.4 Realización de revisión de instrumentos de monitoreo.	Director y docente	x											
					1.5. Realizar el diagnóstico del desempeño docente.	Director		x										
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Director		x		x					x			
					1.7 Observación de las sesiones de clase.													

	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades de la docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de forma, movimiento y localización en el área de Matemática.	Porcentaje de reuniones de inter aprendizaje entre docentes.	100% reuniones círculos de inter aprendizaje.	Círculos de interaprendizaje.	2.1 Talleres de sensibilización docente sobre el MBDD.	Director	x															
					2.2 Socialización con videos de situaciones pedagógicas.	Director	x															
					2.3 Exposición de estrategias metodológicas por docentes fortalezas.	Docentes fortalezas		x			x											
					2.4 Reajuste del Plan de monitoreo y acompañamiento.	Director	x															
					2.5 Asesoramiento personalizado sobre las estrategias pedagógicas.	Director		x		x		x										
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento para la competencia resuelve problemas de forma, movimiento y localización en el área de Matemática.	Observación de clase	Observación de clase.	Observación de clase.	3.1 Revisión de los instrumentos.	Director	x															
					3.2 Implementar los instrumentos de evaluación.	Director		x														
					3.3 Analizar los resultados.	Director		x														
					3.4 Comunicar los resultados.	Director		x			x			x								
					3.5 Retroalimentar.	Director							x			x				x		

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

## **7. Plan de Monitoreo y Evaluación**

El Plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación Pedagógica es de suma importancia en la medida que garantiza el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, ya que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y necesidades para enriquecer las actividades planificadas a partir del diagnóstico y la identificación de dificultades durante el proceso de implementación de dicho plan; con el fin de tomar decisiones oportunas, modificar, realizar otras acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de elaboración. El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes: Objetivos, indicadores, estrategias, actividades, nivel de implementación semestral, evidencias, principales dificultades, reformulación de actividades y porcentaje del logro de la meta ; con la finalidad de poder modificar, cambiar, reajustar o dar por aceptado y concluido. Además se debe tener en cuenta lo siguiente:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar relación con el nivel de logro obtenido.

- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5						
Realizar un Monitoreo pertinente para recoger información a través de las visitas de observación a aula sobre su práctica docente del profesor y la convivencia en el aula para analizarlas y tomar decisiones asertivas.	Porcentaje de visitas al aula	Visita a aula	1.1 Reunión de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la Institución Educativa.	Director Docentes	X							- Ficha de monitoreo. - Cuaderno de campo	Ficha de monitoreo y acompañamiento.	Proyector. Laptop papelotes plumones separatas pega tipo lapiceros resaltador cartulinas puntero laser	Se abordara nuevas reuniones con temas sugeridos en la primera reunión	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Realizar un diagnóstico de identificación de fortalezas y debilidades sobre la resolución de problemas de forma, movimiento y localización en el área de matemáticas.	Directora Docentes		X						Acta de asistencia. -Instrumentos contextualizados Cuaderno de campo Portafolio			Según se presente la investigación	
		Sistematización de la practica	1.3 Proponer el Cronograma de Monitoreo		X							Plan de monitoreo			Según consenso.	
			1.4 Revisión de los instrumentos de monitoreo	Directora Profesor			X					Plan de monitoreo.	Ficha de monitoreo	Humanos Físicos Financieros	Verificar si fuese necesario	
			1.5 Realización del Diagnóstico del desempeño docente.	Director Estudiantes Padres de familia			X					-Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente	Encuestas Ficha de monitoreo	Humanos Físicos Financieros	Según se requiera	
			1.6 Realización del procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directora profesor						X		Matriz de evidencias -Lista de prioridades para el acompañamiento	Portafolio	Humanos Físicos Financieros	Ninguno	

			1.7 Observación de sesiones de aprendizaje.		X	X		X	X	-Ficha de monitoreo -Portafolio Cuaderno de campo			Rubricas			
Acompañar la práctica docente a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades del docente en estrategias metodológicas para la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación y acuerdos de convivencia en el aula.	100% de reuniones de círculos de interaprendizaje	Reuniones de círculos de interaprendizaje	2.1 Talleres de sensibilización			X				Panel fotográfico Cuaderno de campo Acta			Sobre temas del monitoreo	100% de reuniones de círculos de interaprendizaje		
			2.2 Socialización de videos de situaciones pedagógicas			X					-Acta Cuaderno de campo			Seleccionar videos sobre las dificultades encontradas en el primer talles	100% de reuniones de círculos de interaprendizaje	
			2.3 Ponencia sobre manejo de estrategias metodológicas docentes fortalezas				X					Diapositivas, Acta Cuaderno de campo			Retomar la ponencia enriquecida según necesidades pedagógicas del docente	100% de reuniones de círculos de interaprendizaje
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia comprensión de textos escritos del área de Comunicación.	Porcentaje de observación de aula	Observación de aula	3.1 Observación de sesiones de clase.		X					Informe del diagnóstico				100% de círculos de interaprendizaje		
			3.2 Selección de instrumentos			X					Listado			Retomar los más necesarios de acuerdo a las necesidades de los estudiantes.		
			3.3 Aplicación de instrumentos			X						Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación			Aplicar el instrumento indicado	
			3.4 Retroalimentación									Cuaderno de campo Portafolio			Retomar aspectos precisos relacionados a la primera visita.	

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

La ejecución e implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se hará efectivo con actividades que convocan la participación de diferentes actores de la institución educativa; así como el uso de diferentes recursos, en este sentido cabe señalar en el mismo la ocurrencia de posibles riesgos que se tendrá que afrontar y como responder a los mismos:

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADAPTARSE
- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de matemáticas a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre manejo de estrategias metodológicas y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula	El no lograr la aceptación de la propuesta del plan de monitoreo por parte de los docentes	Empoderamiento de estrategias e instrumentos de monitoreo
Acompañar la práctica docente mediante reuniones colegiadas, talleres de seguimiento con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades del docente en el uso de estrategias metodológicas y cumplimiento de acuerdos de convivencia en el aula durante el desarrollo de la actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de matemáticas.	La poca predisposición de los docentes para realizar el asesoramiento personalizado en horas extras; es decir, fuera de horas de clase.	Generar un ambiente escolar óptimo aplicando diversas estrategias de sensibilización concertadas.
- Evaluar la práctica docente a través de la observación en aula, de evidencias recogidas en el proceso de Monitoreo y Acompañamiento en el manejo de estrategias metodológicas, para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización del área de matemática.	Resistencia a participar en capacitaciones realizadas por la UGEL Santiago de Chuco, capacitaciones virtuales del MINEDU, no participar en las Comunidades de Profesionales de Aprendizaje.	Establecer un diálogo interactivo entre el director y docentes que permita reconocer las demandas y necesidades de aprendizaje con la finalidad de fortalecer las capacidades del docente para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 6. Riesgos y medidas adoptadas del Plan de Acción.



## 8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Reunión de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la Institución Educativa.	Primera semana de marzo	-Separatas S/.10.00 -Cartulinas S/. 5.00 -Puntero laser S/ 20.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/.20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Refrigerio S/.30.00	Recursos propios
1.2 Realizar el diagnóstico para identificar fortalezas y debilidades en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización en el área de matemáticas.	Segunda semana de marzo	Separatas S/.10.00 -Cartulinas S/. 5.00 -Pega tipo S/. 5.00	Recursos propios
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	-Papel bond S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Cartulinas S/. 5.00 -Reglas S/.15.00	Recursos propios
1.4 Realización de revisión de instrumentos de monitoreo.	Primera semana de abril	-Lapiceros S/.5.00 -Lápices S/3.00 -Borradores S/3.00	Recursos propios
1.5. Realizar el diagnóstico del desempeño docente.	Cuarta semana de abril	-Papel bond S/. 3.00 -Papelotes S/. 5.00 -Cartulinas S/. 5.00 -Reglas S/.15.00 -Plumones S/ 10.00 -Pega tipo S/. 5.00	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Mayo Noviembre	-impresiones S/.10.00 -Papel bond S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Cartulinas S/. 5.00 -Plumones S/ 10.00	Recursos propios
1.7 Observación de las sesiones de clase.	Tercera semana de marzo	-Impresiones S/.10.00	Recursos propios

2.1 Talleres de sensibilización docente sobre el MBDD.	Primera semana de marzo	-Separatas S/. 10.00 -Cartulinas S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/. 20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
2.2 Socialización con videos de situaciones pedagógicas.	Primera semana de marzo	-Separatas S/. 10.00 -Cartulinas S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/. 20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
2.3 Exposición de estrategias metodológicas por docentes fortalezas.	Segunda semana de abril	-Separatas S/. 5.00 -Cartulinas S/. 5.00 -Puntero laser S/ 20.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/. 20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
2.4 Reajuste del Plan de monitoreo y acompañamiento.	Segunda semana de abril	-Cartulinas S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/. 20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
2.5 Asesoramiento personalizado sobre las estrategias pedagógicas.	Tercera semana del mes de abril	-Cartulinas S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/ 20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
3.1 Revisión de los instrumentos.	Cuarta semana de marzo	-Cartulinas S/. 5.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
3.2 Implementar los instrumentos de evaluación.	Cuarta semana de marzo	Cartulinas S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/. 20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
3.3 Analizar los resultados.	Después de cada intervención.	-Cartulinas S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/. 20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
3.4 Comunicar los resultados.	Comunicar los resultados	-Cartulinas S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/. 20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios
3.5 Retroalimentar.	Retroalimentar	-Cartulinas S/. 5.00 -Papelotes S/. 5.00 -Plumones S/.20.00 -Pega tipo S/. 5.00 -Impresiones S/. 10.00	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto de 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 limitado nivel de logro en aprendizajes en la competencia resuelve problemas de forma, movimiento y localización en el área de matemáticas en los estudiantes de tercer grado de secundaria. Esta estrategia y alternativa de solución involucró la participación de los diversos actores de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca-UGEL Santiago de Chuco-La libertad.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa logrando identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo logro de resolución de problemas de forma, movimiento y localización en los estudiantes de tercer grado de secundaria de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca-UGEL Santiago de Chuco-La libertad.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo logro de resolución de problemas de forma, movimiento y localización en los estudiantes de tercer grado de secundaria de la Institución Educativa “Ricardo Palma” del distrito de Quiruvilca-UGEL Santiago de Chuco-La libertad.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos actores de la educación involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema del Mapa de Procesos con el propósito de establecer una cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Resolución de problemas de forma, movimiento y localización en el área de matemáticas y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se

procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas para la entrevista a los estudiantes y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente y del área de matemáticas y las percepciones de la docente sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo a la docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia resuelve problema de forma, movimiento y localización del área de matemáticas.

En el Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos; así como, el análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones y el logro de los aprendizajes.

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

## 10. Lecciones Aprendidas

Durante todo el proceso que duró la elaboración del Plan de Acción se logró reconocer un conjunto de aprendizajes que debemos siempre tener en cuenta de ahora en adelante especialmente los referidos a las debilidades y fortalezas experimentadas en el proceso ejecutado, reconociendo que:

- El diagnóstico es una estrategia importante que permite textualizar y analizar debilidades de la práctica pedagógica de la institución educativa con la finalidad de plantear alternativas de solución orientadas a la mejora de los aprendizajes.

- Empoderar a los docentes y establecer una cultura permanente de monitoreo, acompañamiento y evaluación, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems del instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas negativos sobre monitoreo y evaluación.

- El fortalecimiento de la práctica pedagógica a los docentes permite establecer una cultura de mejora en la que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación permite se realicen de manera permanente y se promueva la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación realizar procesos de reflexión y mejora continua.

- Los instrumentos de monitoreo deben ser consensuados y contextualizado de acuerdo a la realidad para que contribuyan al fortalecimiento de la práctica pedagógica.

- El directivo debe brindar asesorías especializadas en espacios de tiempo consensuado con los docentes promoviendo la reflexión que permita el fortalecimiento de la práctica pedagógica y por ende la mejora de los aprendizajes.

## Referencias

- Barrantes, H. (2006). *Resolución de problemas*. El trabajo de Allan Schoenfeld. Cuadernos de investigación y formación en educación matemática.
- Blanco, J. (1996): *La resolución de problemas, una revisión teórica*. Revista Suma. pp. 11-20.
- Blanco, J., Cárdenas, J. & Caballero. A. (2015). *La resolución de problemas de matemáticas en la formación inicial de profesores de primaria*. Cáceres. Universidad de Extremadura.
- De Guzmán, M (2007). *Enseñanza de las ciencias y la matemática*. Revista Iberoamericana de Educación. Madrid, España, pp. 19-58.
- Huamán, E. (2007). *Heurística de la resolución de problemas matemáticos en el aula*. Lima: Talleres Gráficos ARCO.
- Sigarreta, J., Rodríguez, J. & Ruesga, P. (2006). *La resolución de problemas: una visión histórico-didáctica*. Boletín de la Asociación Matemática Venezolana. Vol XIII.
- Moreno, M., Rubí G. & Pou, S. (2009). *Panorama y actualidad de la enseñanza basada en la resolución de problemas en matemáticas*. Revista Quaderns digitals.
- Polya, G. (1989). *Cómo plantear y resolver problemas*. México. Editorial Trillas.
- Ministerio de Educación. (2014). *Currículo Nacional*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016). *Resolución de Secretaría General N° 008-2016*. Lima
- UNESCO. (2016). *Sistematización de experiencias educativas innovadoras*. Lima.
- Vásquez, J. & Quispe, M. (2015). *Experiencias en el fortalecimiento de acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa*. San Martín.