

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80397 “HERMANOS ALBÚJAR Y MANUEL GUARNIZ” DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO - UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

GRADOS AMAYA, Walter José

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico:.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1. Resultados cuantitativos	8
2.1.2. Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E, Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	25
5.1.1.1 Definición de Monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.1 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.2 Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	27
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	28
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	29
5.1.1.3 Evaluación.....	31
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	31
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación.....	32
5.1.2 Área de Matemática.....	33
5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.....	33
5.1.2.2 Procesos didácticos.....	33
5.1.2.3 Competencia resuelve problemas de cantidad.....	34
5.1.2.3.1 Estrategias para desarrollar la competencia.....	34
5.1.2.4 Material concreto en las sesiones de aprendizaje.....	36
5.1.2.6 Estrategias para mejorar la convivencia.....	37

5.2 Experiencia Exitosa.....	37
6. Diseño del Plan de Acción	39
6.1 Objetivos.....	39
6.1.1 Objetivo general.....	39
6.1.2 Objetivos específicos.....	39
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	45
8. Presupuesto.....	51
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	54
10. Lecciones Aprendidas.....	56

Referencias

Apéndices

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2.</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como líder pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i>	Alternativas de solución.....	23
<i>Figura 5.</i>	Matriz del Plan de Acción.....	41
<i>Figura 6.</i>	Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	47
<i>Figura 7.</i>	Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	52
<i>Figura 8.</i>	Presupuesto	54

Introducción

En el diagnóstico de la I.E. N° 80397 “HAMG” de Guadalupe, de educación primaria, relacionado al problema priorizado en resolución de problemas, que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución, se observa que la gestión curricular no se viene desarrollando dentro de lo establecido en el mapa de procesos, los compromisos de gestión y el Marco del Buen Desempeño Directivo. La finalidad del Trabajo Académico es mejorar en forma continua la Gestión Escolar en respuesta a las necesidades y demandas de los aprendizajes de los estudiantes y de la institución educativa a través del análisis crítico reflexivo y la toma de decisiones estratégicas con la participación de la comunidad educativa. Así también, este Trabajo Académico permitirá mejorar el desempeño docente y lograr aprendizajes significativos en las y los estudiantes.

El interés por realizar el Trabajo Académico surge al recoger información de la comunidad educativa en forma sistemática a través del Monitoreo y Acompañamiento a los docentes en las aulas, del análisis de los resultados finales de la evaluación de los estudiantes y de la necesidad de conocer su causas para dar solución a la problemática y mejorar los aprendizajes de los estudiantes; así también a la necesidad de gestionar el currículo de la IE de manera eficiente, en cuanto a sus recursos humanos, materiales y de tiempo, para alcanzar los objetivos y metas que se quieren lograr en la escuela.

El presente Trabajo Académico se ha elaborado de acuerdo a los lineamientos del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, entidad responsable del Programa de Diplomando de Gestión Escolar y Segunda Especialidad, en concordancia con las políticas priorizadas del sector educación, teniendo en cuenta una serie de procedimientos los cuales se pusieron en práctica durante el desarrollo del currículo en la institución educativa, se adecuaron a la situación problemática planteada, surgiendo el interés por hacer mejoras en la ejecución.

En el primer acápite, se analiza el árbol de problema priorizado identificando causas como el limitado conocimiento del enfoque de resolución de problemas, el poco uso de material concreto en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, el limitado manejo de los procesos didácticos en la enseñanza del área, las dificultades

en el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente y carencia de estrategias para mejorar la convivencia escolar. Asimismo, las consecuencias que genera esta mala práctica que afectan los aprendizajes de las estudiantes y el descontento de los padres de familia.

En el segundo acápite, se describe los efectos de las dos metodologías utilizadas la cuantitativa y la cualitativa, característica de los involucrados en la investigación del problema priorizado de la institución educativa. En el tercer acápite, se relaciona el problema con la visión de cambio de los procesos de la IE., compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño directivo, se desarrolla la caracterización del rol del líder pedagógico. Asimismo, en el acápite cuatro se muestran la alternativa de solución desde el ejercicio de liderazgo pedagógico al problema priorizado. En el acápite quinto, se sistematiza la información en un marco teórico sobre los aspectos que se ha investigado, experiencias exitosas, el diseño del plan de acción, el plan de monitoreo y evaluación y finalmente la implementación del plan de acción.

El acápite sexto, diseña el Plan de Acción, sus objetivos generales, específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronogramas. Luego el acápite séptimo, está referido al plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción que permitirá detectar las dificultades durante la implementación y la toma de decisiones oportunas. Seguidamente en el acápite octavo se visualiza la estimación de los recursos financieros destinados a la ejecución plan. En el noveno acápite, se describe el proceso de elaboración del presente Plan de Acción y finalmente, en el décimo acápite se precisan los aprendizajes adquiridos a partir de la reflexión y el análisis de la experiencia vivida.

Este trabajo será aplicado y ejecutado en el presente año para mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes y brindar una educación de calidad.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80397”HAMG”

La Institución Educativa N° 80397 “Hermanos Albújar y Manuel Guarniz”, está ubicada en el Jirón Prolongación Unión s/n, Urbanización San Agustín, en el distrito de Guadalupe, Provincia de Pacasmayo, región La Libertad. Se encuentra en un terreno plano en la periferia de la ciudad, rodeada de urbanizaciones, asentamientos humanos y unidades vecinales como Las Malvinas, Tambo Real y El Molino, cerca al Paseo de la Paz y la vía que conduce al distrito de Pueblo Nuevo. Rodeada de pistas en sus cuatro extremos. Por el frontis de la escuela circulan vehículos livianos y menores que transportan pasajeros a los caseríos de la jurisdicción del distrito, la vía carece de señalización lo que es un peligro para las alumnas del plantel.

La población demanda de la escuela, que sea una organización democrática, que atienda a los estudiantes de acuerdo a sus necesidades y contexto, que sea una institución acogedora, que desarrolle una convivencia intercultural entre todos los miembros de la comunidad y se relacione con las familias y la comunidad, Asimismo pretende que los docentes de la escuela N° 80397 “Hermanos Albújar y Manuel Guarniz” desarrollen buenas prácticas pedagógicas, se actualicen permanentemente, que la convivencia en el aula busque la participación democrática de las estudiantes promoviendo un entorno acogedor y seguro, que se logren aprendizajes de calidad con un sentido de inclusión, que sean ciudadanas de bien y que practiquen valores, así como el respeto por el medio ambiente.

El local de la Institución Educativa N° 80397 “Hermanos Albújar y Manuel Guarniz”, es propio, amplio, con un aproximado de 3800 m², cuenta con 5 pabellones de tres salas cada uno, sus paredes construidas de material noble y con techo de láminas de asbesto, lo que dificulta la labor educativa debido al exceso de calor que provoca dentro de las aulas, en una de los pabellones funciona los ambientes administrativos y la biblioteca escolar. Una torre de tres pisos con 9 ambientes construidas de material noble, en el primer piso funcionan aulas de primer grado y en el segundo y tercer piso aulas de quinto y sexto grado. Un pabellón de dos pisos con tres aulas, el primero totalmente construido de material noble y el segundo piso con

techo de canalones de eternit, que son utilizados como sala de usos múltiples. Finalmente un pabellón de dos salas de material noble, con buena iluminación. Tiene tres patios, uno de ellos completamente techado, loza deportiva techada, 2 baterías de servicio higiénico, jardines y área para biohuertos.

La Institución Educativa N° 80397 “Hermanos Albújar y Manuel Guarniz”, brinda 117 años de servicio educativo en el nivel primario a toda la población del distrito Guadalupe, atiende en turno mañana en horario escolar de 8:00 am hasta la 1:00 pm a niñas de edad escolar entre 6 a 12. Atiende a 600 alumnas distribuidas en 24 sesiones, cuatro secciones por cada grado, de primero a sexto, con un promedio de 25 alumnas por sección. El personal de la escuela, está constituido por 2 directivos designados en el cargo, 19 docentes nombrados y 8 docentes en calidad de contrato, tres son de la especialidad de Educación Física, 2 administrativos y 3 personas de servicio. La institución cuenta con el apoyo de 550 padres de familia.

Guadalupe es uno de los distritos de la provincia de Pacasmayo ubicado en el valle del Jequetepeque a 92 m.s.n.m. tiene una población de 39 174 habitantes, de las cuales el 40.10% sus edades oscilan entre 0 a 14 años, el 54.90% entre 15 a 64 y el 5.00% de 65 a más años. La principal actividad económica es la siembra del arroz y sus derivados a través de la industrialización de este cereal. Otras actividades son la albañilería y comercio informal, el transporte interdistrital, a caseríos mediante y servicio de taxi en vehículos menores. El desarrollo agroindustrial en la zona, a través de Gandules Inc. SAC y Agrícola Cerro Prieto ha permitido dar trabajo a mujeres en recojo de uva, ají paprika, palta, hortalizas, frutas de conserva, espárragos, fibra de algodón etc. Los pobladores de esta localidad cuentan con el servicio de agua y alcantarillado, luz eléctrica, telefonía, cable. Un instituto tecnológico y una subse de la Universidad Nacional de Trujillo (UNT); además de instituciones que brindan educación inicial, primaria y secundaria de gestión estatal y particular.

Entre las fortalezas que cuenta la Institución Educativa se puede observar que hay coordinaciones fluidas con las instituciones de la comunidad, tenemos profesores proactivos con estudios de postgrado, padres de familia que tienen buenas relaciones interpersonales con los profesores y profesoras, así como con nuestras alumnas. El personal administrativo, la Asociación de Padres de Familia (APAFA) y el Consejo Educativo Institucional (CONEI) son nuestro soporte y palanca para el desarrollo de las diversas actividades que se programan en la escuela.

Entre los aliados con los que cuenta la institución, tenemos al Ministerio de Salud (MINSA) a través del Hospital “Tomás La Fora” mediante los programas de nutrición, salud bucal; la Municipalidad Distrital de Guadalupe a través del área de medio ambiente, con el programas de reciclado y seguridad ciudadana; la UNT, mediante la Facultad de Trabajo Social, atendiendo casos problemáticos de las niñas, el Servicio de Apoyo y Asesoramiento para la Atención de las Necesidades Especiales (SAANEE), asesorando a los docentes que atienden a estudiantes inclusivos. También se cuenta internamente con órganos de apoyo: asesorías, comisiones a nivel de docentes; APAFA y comités de aula. A nivel de estudiantes, el consejo escolar y brigadieres escolares. Asimismo, cuenta con el CONEI y el programa de alimentación QALI WARMA. Actualmente se desarrolla la estrategia de Soporte Pedagógico: Refuerzo escolar con alumnas de primero a cuarto grado y acompañamiento a docentes del III y IV ciclos.

1.2 Formulación del Problema Identificado

En nuestra Institución Educativa después de analizar los resultados de los logros de aprendizaje de las estudiantes como las actas de evaluación, registros oficiales y los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) de los años 2015 y 2016, se formuló el siguiente problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resuelve problemas de cantidad, del área de Matemática, en las estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80397 “Hermanos Albújar y Manuel Guarniz” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo.”

Asociada a esta problemática tenemos varias causas. Las tres primeras del problema priorizado tienen vinculación con la gestión del currículo:

En primer lugar tenemos el limitado conocimiento del enfoque centrado en resolución de problemas, puesto que el poco desarrollo de las capacidades de los docentes presentan una nula participación en talleres de capacitación, además la falta de espacios para el desarrollo profesional dificulta la ejecución de sesiones de aprendizaje poco significativas que no toman en consideración el conocimiento de las características y contextos de los estudiantes, los contenidos disciplinares del área.

En segundo lugar, el poco uso de material concreto, relacionadas a las condiciones desfavorables de trabajo docente impiden el uso de los materiales educativos en la construcción de los aprendizajes; provocando el desarrollo de conocimientos teóricos, aburridos y memorísticos en los estudiantes.

En tercer lugar, la falta de manejo de los procesos didácticos en el área de Matemática supone retos, desafíos, dificultades y obstáculos. Así encontramos que las capacidades pedagógicas de los docentes se deben fortalecer con las participaciones consecutivas a talleres de actualización, círculos de interaprendizaje, comunidades profesionales de aprendizaje para el mejoramiento de los procesos de enseñanza aprendizaje; generando de esta forma una enseñanza abstracta y sin razonamiento.

Como cuarta causa, se observa la dificultad en el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica; puesto que la planificación, técnica e instrumentos del monitoreo poco pertinentes, no engloban todos los aspectos que hay que considerar para lograr desarrollar las capacidades de los docentes en relación a la mejorara de la práctica pedagógica y los aprendizajes; todo esto ha provocado el poco fortalecimiento de las capacidades pedagógicas en los docentes.

La quinta y última causa del problema, es la dificultad en el manejo de herramientas efectivas en la convivencia escolar. Entre los factores que se relacionan con esta causa, es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que no fueron implementadas en el aula propiciando la práctica autoritaria del ejercicio de la convivencia escolar por parte del docente, al no haberse consensuado las normas de convivencia. Todo esto ha dado lugar al desorden, a la indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes y por lo tanto el bajo rendimiento escolar.

Lo mencionado es relevante para tomar en consideración y poder diseñar, planificar y desarrollar el Plan de Acción que permitirá fijarnos metas y utilizar todos los recursos y herramientas que permitan la mejora de los aprendizajes.

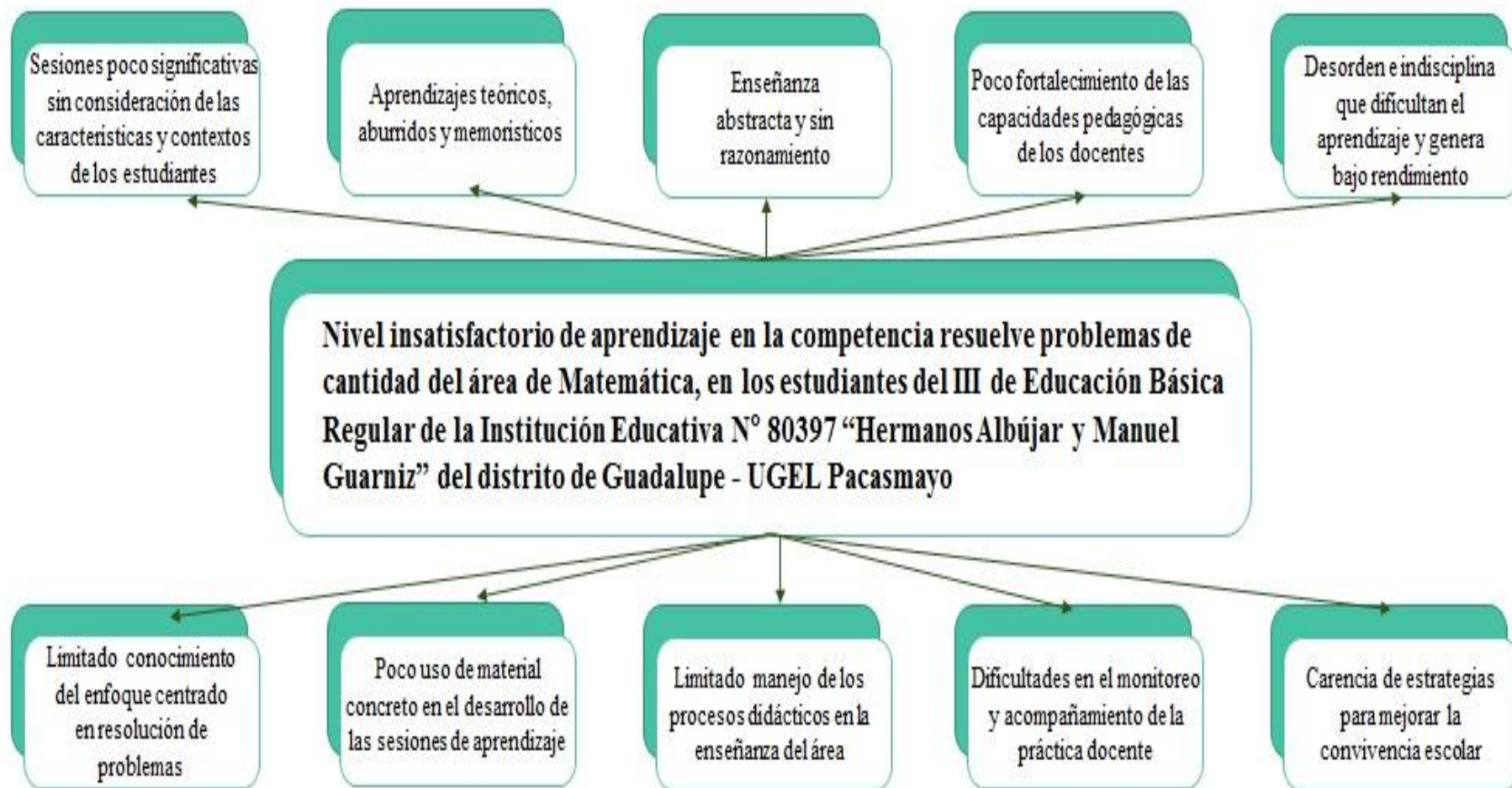


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Del procesamiento de resultados de los instrumentos aplicados y del análisis cuantitativo encontramos que:

El 60% de los docentes tienen dificultades en lograr que los estudiantes formulen el problema con sus propias palabras, diseñen un plan y lo ejecuten, que expliquen el proceso seguido en la solución del problema y desarrollen estrategias para fomentar habilidades de transferencia de información. Esto se debe a que los docentes no logran desarrollar habilidades en la búsqueda de estrategias y su aplicación para la resolución de problemas de cantidad en las estudiantes, a que no se empoderan del enfoque del área de Matemática, a la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas en las sesiones de aprendizaje, a la enseñanza descontextualizada, que no promueve aprendizajes significativos; asimismo al débil monitoreo y acompañamiento por parte del equipo directivo.

Por otro lado el 50% de los maestros tienen dificultades para orientar durante la sesión de aprendizaje a los estudiantes en el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr, la preparación de materiales que comprometen a los padres de familia. Esto se debe a que aún se sigue trabajando con metodologías tradicionales, a la nula capacitación con respecto al uso de material que existe en la escuela, a que no se ha realizado un trabajo colegiado y al monitoreo y asesoramiento inoportuno.

Además el 50% de los docentes tienen dificultades para considerar el porcentaje de tiempo correspondiente a actividades de monitoreo durante la sesión de aprendizaje, dosificar el tiempo para cada proceso pedagógico y el manejo de las transiciones, interrupciones y las acciones transitorias.

Finalmente, el 50% de los docentes escuchan y dialogan con los estudiantes oportunamente, atendiendo sus necesidades físicas y afectivas; reconociendo el esfuerzo individual y grupal promoviendo relaciones cordiales y respetuosas, creando un clima de confianza y armonía. Esto se debe a que los docentes y los educandos tienen buenas relaciones durante el desarrollo de la sesión de aprendizaje, reconocen

que un ambiente de respeto y confianza, con una convivencia democrática en el aula hace posibles mejores aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. En lo cualitativo los docentes entrevistados consideran que el Plan de Monitoreo se elabora, se socializa y se conoce el cronograma de mismo, pero no se conoce la ficha de recojo de información. Asimismo, los docentes afirman que las interacciones son horizontales y positivas entre docentes y directivos lo que favorece el monitoreo y el fortalecimiento de las capacidades del docente y el buen clima escolar. Finalmente, mediante el monitoreo, la información que se recoge debe servir para un asesoramiento personalizado y considerar una reflexión crítico reflexivo. Para revertir esta situación se debe intensificar el monitoreo y después de la primera visita diagnóstica elaborar un plan de asesoramiento personalizado de acuerdo a las necesidades de los docentes.

Los docentes consideran que los padres de familia apoyan en diversas actividades, sin embargo en lo que respecta al aprendizaje de sus hijos su participación es débil, son pocos los que asisten a las reuniones de orientación, a las jornadas y encuentros que les sirve para apoyar el aprendizaje de sus hijos.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo

El problema, motivo de la investigación es el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80397 “Hermanos Albújar y Manuel Guarniz” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo.

El diagnóstico de este problema se obtuvo aplicando instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultad en lograr que los estudiantes formulen el problema con sus propias palabras, diseñen un plan y lo ejecuten, que expliquen el proceso seguido en la solución del problema y desarrollen estrategias para fomentar habilidades para la transferencia. Asimismo, tienen dificultades para orientar durante la sesión de aprendizaje a los estudiantes sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje

a lograr, y a la preparación de materiales comprometiendo a los padres de familia en su preparación. Por otro lado, tienen dificultades para considerar el porcentaje de tiempo correspondiente a actividades de monitoreo durante la sesión de aprendizaje y para cada proceso pedagógico, además del manejo de las transiciones, interrupciones y las acciones transitorias. Esto se debe a que los docentes no han recibido el asesoramiento correspondiente, oportuno, adecuado, ni tampoco el monitoreo permanente por parte del equipo directivo y el trabajo colegiado para desarrollar las capacidades de los docentes.

Los procesos que se encuentran implicados, citados en el texto de Planificación Curricular (MINEDU, 2016b) y que se dan en tres niveles en la Institución Educativa son: Dirección y Liderazgo (PE), Desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO) y soporte al funcionamiento de la I.E. (PS). Con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a desarrollar el planeamiento institucional (PE01) y adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3), a realizar la programación curricular (PO02.1), desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1), realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), promover la convivencia escolar (PO05.1) y fortalecer capacidades (PS01.3), de la misma manera se relaciona con Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDD) (MINEDU, 2014b) en el Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, específicamente con Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje,

De la misma manera se relaciona con el Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, y la competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes del MBDD. Todo esto repercute en el progreso anual de los estudiantes (compromiso1).

El instrumento cualitativo me permitió obtener las siguientes conclusiones: el monitoreo y acompañamiento se realiza mediante un plan que nos permite recoger información, para luego hacer el análisis y conocer las necesidades de los docentes con respecto a su desempeño en su práctica pedagógica y tomar las medidas

correctivas necesarias y oportunas. Sin embargo, este compromiso no fue realizado en forma frecuente y los instrumentos de monitoreo no fueron socializados.

Por otro lado, las pasantías no progresaron por falta de motivación de los directivos y a la incomodidad que sienten los profesores de ser observados. Asimismo el trabajo colegiado prosperó en el III ciclo de Educación Primaria.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PO04.3, que se refiere a la realización del acompañamiento pedagógico y a la vez se relaciona con el MBDD en el Dominio 1, referida a la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la competencia 3, alusivo a favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales. De la misma manera se relaciona con el Dominio 2 al Orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, en la competencia 5 que promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la competencia 6 al gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Primaria”</p>	<p>Resultados cuantitativos: Procesos didácticos Los docentes no conocen todo el proceso didáctico en resolución de problemas, al no fomentar la transferencia y aplicación de lo aprendido en otras situaciones problemáticas.</p> <p>Materiales Los docentes durante la sesión de aprendizaje no orientan el uso de materiales en función del aprendizaje lograr.</p> <p>Tiempo Los docentes durante la sesión de aprendizaje muestran debilidad en el manejo del tiempo en las actividades de monitoreo y un adecuado manejo de las transiciones, interrupciones y acciones accesorias.</p>	<p>Vinculación con los mapas de proceso en: PE01.1 Formular el PEI PE01.2 Formula el PCI PE01.3 Formular el PAT PO02 Prepara condiciones para la gestión de los aprendizajes. PE03 Fortalecer el desempeño docente. PE04 Gestión de los aprendizajes. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.2 Fortalecer capacidades. PS03.3 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos.</p>	<p>No se vinculan con el compromiso de gestión escolar:</p> <p>COMPROMISO 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE .logran aprendizajes de calidad.</p> <p>COMPROMISO 3 Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE.</p> <p>COMPROMISO 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>Se vinculan con :</p> <p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE 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.</p> <p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales,</p> <p>Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje</p>

				<p>con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta.</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>De acuerdo a los indicadores y preguntas formuladas al grupo focal de docentes se obtuvieron las siguientes conclusiones.</p> <p>Monitoreo y acompañamiento</p> <p>Los docentes manifiestan que los directivos dan orientaciones de cómo mejorar algunos aspectos de los procesos pedagógicos y didácticos de acuerdo al área, la importancia de la convivencia escolar y la autorregulación para el progreso positivo de los aprendizajes.</p> <p>Apoyo de los padres de familia</p> <p>Los padres de familia contribuyen en actividades diversas pero pocos asisten a las reuniones de orientación para apoyar el aprendizaje de sus hijos.</p>	<p>PE01.1 Formular el PEI</p> <p>PE01.2 Formula el PCI</p> <p>PE01.3 Formular el PAT</p> <p>PO02 Prepara condicione para la gestión de los aprendizajes.</p> <p>PE03 Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PE04 Gestión de los aprendizajes.</p> <p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento</p> <p>PS01.2 Fortalecer capacidades.</p> <p>PS03.3 Administrar los bienes, recursos y materiales educativos.</p> <p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua</p>	<p>Desvinculación con los compromisos de gestión escolar</p> <p>Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE. Porque no se consensua y dinamiza el plan de monitoreo.</p> <p>Compromiso 5: Gestión de convivencia escolar.</p>	<p>Se vinculan con :</p> <p>Dominio 1</p> <p>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 3</p> <p>Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales,</p> <p>Dominio 2</p> <p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 5</p> <p>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico

Frente a esta situación problemática mi visión de cambio es el siguiente reto: Dar solución a la problemática identificada me propongo el reto siguiente: la mejora de los aprendizajes de la competencia de resolución de problemas, del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80397 “Hermanos Albújar y Manuel Guarniz” de distrito de Guadalupe, a través de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (retroalimentación formativa), fortaleciendo y desarrollando las capacidades profesionales de los docentes.

Mis desafíos que debo cumplir ante esta situación problemática están orientados a la promoción de la aplicación del enfoque centrado en resolución de problemas, al manejo de los procesos didácticos en el área de Matemática, a la promoción del uso de material concreto en la enseñanza, al fortalecimiento de la práctica pedagógica a través de un seguimiento continuo y sistemático posibilitando una asesoría formativa para la mejora del desempeño de los docentes y al mejoramiento de la convivencia escolar a través del manejo de diversas estrategias aplicadas en el aula..

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El rol del líder pedagógico, según las dimensiones de liderazgo, citado en el texto de Dirección escolar (MINEDU, 2016a), que tienen impacto positivo en los resultados de los aprendizajes propuesta por Viviane Robinson se vinculan con:

El establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado, se plantea establecer metas y expectativas de logros de aprendizaje en el área de Matemáticas, impregnadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan Anual de Trabajo (PAT), mapas de procesos, comunicarlas y socializar con todas las partes implicadas, asumiendo compromisos de mejora y hacer seguimiento de las mismas. Esto se debe realizar para establecer las metas en el PEI, y mejorar los procesos de gestión a través de evaluaciones en busca de una mejora continua de los aprendizajes.

La segunda dimensión es el manejo estratégico de recursos. En lo referente a esta dimensión y el problema planteado se seleccionará, distribuirá, organizará y facilitará los recursos teniendo como prioridad los aprendizajes y los objetivos de enseñanza, incluye también la adecuada selección del personal y el enfoque centrado en la mejora de los aprendizajes. Esto se debe realizar para lograr los objetivos y metas trazadas por la Institución Educativa, facilitar los aprendizajes y por ende su mejora. Asimismo la buena selección del personal y el enfoque centrado en los aprendizajes permitirá resolver el problema presentado.

Para la tercera dimensión, planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo, es necesario apoyar y evaluar la enseñanza que realizan los docentes a través de visitas regulares al aula, para realimentar a los docentes. Monitorear la planificación curricular de las unidades didácticas y de las sesiones de aprendizaje para asegurar que todos los docentes tengan sus sesiones y mediante la coordinación con los docentes de cada ciclo y grado, verificar la pertinencia del currículo. Las evidencias que se generan en las sesiones y unidades de aprendizaje posibilitan evaluar la mejora de los aprendizajes. Esto se debe realizar para asegurar el logro de los objetivos y las metas propuestas en cuanto a los aprendizajes.

La cuarta dimensión es la que busca promover y participar en el aprendizaje de los profesores y su desarrollo profesional. Implica el acompañamiento, asesoramiento y realimentación a los docentes a través de la visita al aula para observar cómo se

desarrolla las sesiones de aprendizaje y lograr que el docente de una forma crítico-reflexiva mejore su práctica pedagógica. Esta estrategia es liderada por el director, proceso que busca la mejora continua de la calidad de la educación en la I.E. Asimismo promover las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA), para la actualización constante del docente y a mejora de su práctica y desarrollo profesional. La calidad de los docentes tiene impacto directo en las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Esto se debe realizar porque muchos docentes aún no están empoderados de los procesos didácticos del área de matemática y al mejorar su desempeño desarrollara aprendizajes significativos en los estudiantes, logrando aprendizajes de calidad.

Finalmente, la quinta dimensión es garantizar un ambiente seguro y de soporte. Para ello es necesario promover un clima institucional favorable, sano afectuoso donde toda la comunidad educativa se sienta satisfecho de trabajar en la escuela, en un clima escolar democrático.

Organizar a los docentes, al personal administrativo, y estudiantes para no perder el tiempo en interferencias externas e interrupciones con el fin de no interferir las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Es necesario establecer un entorno ordenado, que favorezca el aprendizaje dentro y fuera del aula, porque un ambiente sano construye a crear un acercamiento de hermandad de colaboración más efectivo entre los miembros de la escuela y un entorno ordenado con un clima afectivo sano va a permitir la mejora y desarrollo de los aprendizajes y el cumplimiento de las metas propuesta en los tiempos establecidos.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué?	¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y ESPECTATIVAS	Teniendo en cuenta las dimensiones de Viviane Robinson Establecer metas claras y expectativas de aprendizaje relevante y medible, establecidas en el PEI, PAT, mapas de procesos claras y comunicarlas a todas las partes implicadas. Y hacer seguimiento de las mismas. Todas las metas apuntan a mejorar la resolución de problemas en el área matemáticas.	Porque se deben establecer las metas en el PEI, y mejorar los procesos de gestión en busca de una mejora constante de los aprendizajes.	Para que la institución educativa brinde una educación de calidad.
MANEJO ESTRATEGICO DE RECURSOS	Obtención de recursos en forma estratégica de acuerdo a la priorización de los objetivos de enseñanza, incluye también la adecuada selección del personal y el enfoque centrado en la mejora de los aprendizajes.	Porque el manejo de los recursos en forma adecuada va a permitir lograr los objetivos y metas trazadas por la IE, facilitar los aprendizajes y por ende su mejora. Asimismo la buena selección del personal y el enfoque centrado en los aprendizajes permitirá resolver el problema presentado.	Para que los recursos seleccionados estén dirigidos a resolver el problema priorizado en una mejora constante de los aprendizajes.
PLANIFICAR, COORDINAR Y EVALUAR LA ENSEÑANZA Y EL CURRÍCULO	Apoyar y evaluar la enseñanza que realizan los docentes a través de visitas regulares al aula, para realimentar a los docentes. Monitorear la planificación curricular, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje para asegurar que los docentes tengan sus sesiones y mediante la coordinación a nivel de ciclo y grado, verificar la pertinencia del currículo. Las evidencias que se generan en las sesiones y unidades de aprendizaje posibilitan evaluar la mejora de los aprendizajes.	Porque nos va a permitir asegurar el logro de los objetivos y las metas propuestas	Para identificar como se desarrolla la práctica docente en el aula y brindar el asesoramiento oportuno y pertinente.

<p>PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE DE LOS PROFESORES Y SU DESARROLLO PROFESIONAL</p>	<p>Implica el acompañamiento y realimentación a los docentes a través de la visita al aula para observar la forma como desarrolla las sesiones de aprendizaje y hacer que el docente de una forma reflexiva –formativas mejore su desempeño. Promoverlas comunidades profesionales de aprendizaje, para la actualización constante del docente y a mejora de su práctica docente y desarrollo profesional de las capacidades que necesite mejorar. La calidad de los docentes tiene impacto directo en las oportunidades de aprendizaje de os estudiantes.</p>	<p>Porque muchos docentes aún no están empoderados de los proceso didácticos del área de matemática. Al mejorar su desempeño docente desarrollara aprendizajes significativos en los estudiantes, logrando aprendizajes de calidad.</p>	<p>Para mejorar la práctica docente en el aula y dentro del contexto de los estudiantes.</p>
<p>ASEGURAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE</p>	<p>Promover un clima institucional favorable, sano afectuoso donde toda la comunidad educativa se sienta satisfecho de trabajar en la escuela. Organizar a los docentes, al personal administrativo, y estudiantes para no perder en tiempo en interferencias externas y las interrupciones para no interferir las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. Es necesario establecer un entorno ordenado, que favorezca el aprendizaje dentro y fuera del aula.</p>	<p>Porque un ambiente sano construye a crear un acercamiento de hermandad de colaboración más efectivo entre los miembros de la escuela y un entorno ordenado con un clima afectivo sano va a permitir la mejora y desarrollo de los aprendizajes y el cumplimiento de las metas propuesta en los tiempos establecidos.</p>	<p>Para que el proceso de enseñanza aprendizaje se desarrolle en un clima escolar sano y de calidad.</p>

Figura 3. Caracterización dl rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después de realizado el análisis de las posibles formas de enfrentar la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución N° 80397 “Hermanos Albújar y Manuel Guarniz” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo – La Libertad”; se ha definido como alternativa más oportuna y posible, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento, y Evaluación (retroalimentación formativa) de la práctica pedagógica a los profesores en el área de Matemática. La elección se realiza valorando el impacto que debe tener su aplicación en la mejora de los aprendizajes, con la intención de suscitar la generación de cambios significativos en la escuela en la Gestión Curricular, la Convivencia escolar y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE).

El MAE se ajusta a las exigencias, necesidades y demandas de los docentes en el área de Matemática; además, se adecua a las particularidades de la institución educativa, a su ubicación en el centro poblado y distrito. La circunscripción tiene como principal actividad económica la industrialización de la siembra del arroz, el maíz y sus derivados. Los pobladores también se dedican a la albañilería, el comercio informal, el transporte, a la venta de comida. Entre los problema sociales encontramos el asalto, la extorsión, el sicariato, consumo de bebidas alcohólicas y familias disfuncionales. Este contexto será considerado, en las sesiones de aprendizaje durante el planteamiento de situaciones problemáticas y significativas para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas. El monitoreo pedagógico, señalado en el Fascículo de Gestión Escolar Centrado en los Aprendizajes (MINEDU, 2014c), es el proceso sistemático de recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, se define como el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurre en el aula (Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, MINEDU, 2017b, p. 10). En el Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes (MINEDU, 2014c), indica que:

El monitoreo permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el MBDD en dos dimensiones. a) La de gestión de las

condiciones para la mejora de los aprendizajes y b) la de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considera la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (p.50)

Con respecto a experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado; la experiencia del Gobierno Regional de Amazonas pone en marcha el Plan de Mejoramiento de Comunicación y Matemática. Mediante este Proyecto, los niños y niñas aprenden con material pedagógico elaborado en la región Amazonas y adecuado a su contexto; se identifican y difunden las buenas prácticas de los profesores; se trabaja con el Sistema de Monitoreo, Acompañamiento y Asesoría para todos los docentes de primero y segundo grado y se implementa un componente de movilización social. Los resultados en las áreas indicadas en las escuelas intervenidas fueron superiores a las no intervenidas. Este Proyecto se desarrolló con 635 docentes de primer y segundo grado de primaria que atendían a 10 881 estudiantes de 458 instituciones educativas en 59 distritos hasta el año 2013 y en 61 distritos a partir del año 2014.

El rol del directivo se centra en las buenas prácticas pedagógicas y en el incremento de los resultados del aprendizaje. Por ello el directivo debe promover la participación democrática de los actores de la comunidad educativa, sensibilizar, definir metas consensuadas y socializadas, fortalecer el trabajo con las instituciones de la comunidad hacia la mejora de los aprendizajes en la I.E N° 80397 “HAMG” en el área de matemática. Es importante priorizar y optimizar el manejo de recursos del contexto y de la institución educativa, alineándolos a las necesidades educativas. Por otra parte, el MAE permitirá reflexionar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica en el aula, poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente sobre su práctica pedagógica, promoviendo su participación en los círculos de interaprendizaje, implementación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA); asimismo promover un entorno ordenado, con un clima afectivo y sano para docentes, estudiantes y padres de familia.

Poner en funcionamiento el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en la escuela tienen vinculación con los procesos de gestión y a la vez genera valor agregado en cada uno de los procesos del mapa de procesos;

entre ellos el procesos de dirección y liderazgo en la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE03.1); en el proceso de desarrollo pedagógico y de convivencia escolar, con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). Con respecto al proceso de soporte al funcionamiento de la I.E. se relaciona con la administración de recursos humanos referidos a monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y administrar los bienes, recursos y materiales educativos (PS03).

Cabe señalar que el MAE guarda estrecha relación con la gestión curricular, los compromisos de gestión y el Marco del Buen desempeño Directivo. Con esta estrategia se busca que los docentes mejoren su práctica pedagógica mediante el enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. El MAE tiene como fin optimizar la práctica pedagógica de los docentes en forma continua y con ello la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática y más precisamente en la resolución de problemas. De igual manera existe estrecha relación entre la alternativa de solución y la gestión curricular que busca la formación de los estudiantes para que alcancen aprendizajes significativos, el desarrollo de sus competencias y el mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. Esta alternativa de solución nos va a permitir cumplir efectivamente el cuarto compromiso de la Gestión Escolar, el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica (retroalimentación formativa), promovido por el liderazgo pedagógico del Director y que gira en torno al uso pedagógico del tiempo, uso de herramientas pedagógicas y uso de material educativo (MINEDU, 2015a), además del uso de herramientas de buena convivencia escolar en el aula.

Además, el líder pedagógico, tiene que organizar y hacer participar a los actores de la institución en la gestión escolar, para tomar decisiones consensuadas informadas y contextualizadas, en un ambiente colaborativo, democrático, basado en un trabajo colegiado en favor de los aprendizajes. Asimismo un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). El liderazgo pedagógico implica que todos los actores de la comunidad educativa (director que lidera la gestión educativa, docentes, personal de apoyo, padres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2006), citado en el texto Planificación escolar (MINEDU, 2017b) están vinculados con la labor fundamental que le ha sido delegada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los

procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. (p, 13). Por ello, la responsabilidad de los profesores será diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados de la resolución de problemas, los padres de familia deben trabajar en coordinación fluida y constante con los profesores, personal de la escuela y otros padres para apoyar en la mejora de los aprendizajes, el personal de apoyo debe mantener un ambiente limpio, ordenado y seguro, los estudiantes participan en la toma de decisiones para solucionar problemas que afectan su vida escolar.

La alternativa de solución priorizada será la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y evaluación (retroalimentación formativa) de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática. Su ejecución hará posible desarrollar estrategia y actividades para fortalecer la práctica docente en el enfoque de resolución de problemas. Para lograr este propósito, es necesario la implementación del monitoreo pedagógico con visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y clima escolar en el aula. Se generará espacios de tiempo para la asesoría personalizada, mediante el diálogo asertivo, la empatía y confianza, con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática. El monitoreo pedagógico permitirá el desarrollo profesional del docente a través del análisis crítico – reflexiva utilizando la heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación.

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDIRECTIVO
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III Educación Primaria.	En las programaciones curriculares de los maestros se evidencia carencia del manejo didáctico en la enseñanza del área de las Matemáticas.	Fortalecer las habilidades profesionales de los docentes en el manejo de procesos didácticos en la resolución de problemas de cantidad.	Monitoreo y acompañamiento (retroalimentación formativa). Capacitación a los docentes a través de talleres en procesos didácticos. Círculos de interaprendizaje. Planificación colegiada. CPA. Talleres.	Vinculación con los procesos estratégicos en: Desarrollar el planeamiento institucional (PE01). Con los procesos misionales en: Prepara condiciones para el desarrollo de los aprendizajes. (PO02.). Realizar la Programación Anual (PO02.1). Fortalecer el desempeño docente (PO03).	Vinculación con el Compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE. Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE. Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la IE.	Se vinculan con : Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la I.E., a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E., basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a la mejora de la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 3
	Se observa que los docentes en la conducción de las sesiones de aprendizaje hacen poco uso de material concreto	Promover talleres para el uso, elaboración de materiales en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Planificar talleres sobre uso de material educativos Círculos de interaprendizaje.	Realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3). Gestionar los aprendizajes (PO04) Soporte al funcionamiento de la I.E. Administrar los bienes		

				recursos y materiales educativos. (PS03)		Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales,
	Los docentes carecen de estrategias para la convivencia escolar.	Promover la aplicación de estrategias para mejorar la convivencia escolar.	Implementar talleres de capacitación en el manejo de los procesos didácticos y contextualización de sesiones de aprendizaje. Talleres de tutoría.	PO. Desarrollo pedagógico y convivencia escolar. Gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05) Prevenir y resolver conflictos (PO05.2)	Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar.	Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE 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.

Figura 4. Alternativas de solución

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

El Ministerio de Educación del Perú está avocado a mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas públicas de modo que se brinde una educación de calidad a lo largo y ancho de nuestro país, así, se ha emprendido la reforma de las instituciones educativas para transformar sus manejo y generar condiciones que contribuyan a la mejora de la gestión escolar. Uno de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Nacional al 2021 es “Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad”. Por esta razón las instituciones educativas están trabajando con las herramientas brindadas por el Ministerio de Educación, con diversas estrategias para mejorar la calidad educativa.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE). El rol del Directivo como líder pedagógico es comprender, organizar y ejecutar en forma sistemática el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, bajo un enfoque reflexivo para que la escuela brinde un servicio educativo de calidad.

5.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula”. (MINEDU, 2013a). Para que tenga eficacia, el monitoreo debe ser un proceso organizado, para identificar en los docentes sus logros y debilidades de la práctica en el aula con la intención de optimizarla (MINEDU, 2017b, p, 10) Esta tarea realizada por el Director, se torna importancia, en la medida en que se recoge información relacionada con la práctica docente de “los procesos pedagógicos que el docente implementa en el aula para facilitar los procesos de aprendizaje en los estudiantes”. (MINEDU, 2017b). En virtud de lo antedicho, recabar información del desempeño de los docentes en el desarrollo del área de Matemática, permitirá identificar logros y debilidades para ser atendidos en la aplicación del Plan de Acción.

Sin embargo, no solo es el recojo de información, el monitoreo, como indica el Fascículo, de Gestión Escolar Centrado en los Aprendizajes:

Es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes. (MINEDU, 2014c, p. 51)

El monitoreo, que permite identificar logros y dificultades del desarrollo de la práctica de los profesores en el aula, tiene por característica ser un proceso sistemático y planificado, su aplicación en la institución educativa implica analizar el Currículo Nacional para conocer las exigencias de la enseñanza, las habilidades y conocimientos que debe desarrollar el docente; elaborar los indicadores de los desempeños y los instrumentos de recojo de información, con su participación: la ficha de observación y la lista de cotejo. El profesor puede realizar un autodiagnóstico y el Director la visita diagnóstica para conocer las fortalezas, debilidades potencialidades. Con los resultados se elaborara un plan de mejora personalizado. Cada objetivo del plan es un compromiso del docente. Luego se aplica la estrategia seleccionada, priorizando los desempeños en los que hay dificultades y realizar la intervención.

Al monitoreo se le ha asignado también el uso efectivo del tiempo en el aula, el uso de herramientas pedagógicas y los materiales educativos, aspectos que los docentes deben manejar para la gestión de la mejora de los aprendizajes. Es así que, hoy se considera una buena práctica cuando el directivo monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas (MINEDU, 2017b, p.11).

5.1.1.1.1. Estrategias de monitoreo pedagógico. Monitorear la práctica docente en el aula, se vale de diversas estrategia, las que van a permitir el recojo de información de manera oportuna y confiable para la toma de decisiones que busque el mejoramiento del desempeño docente. La finalidad será acrecentar la calidad educativa de la institución. De acuerdo al contexto y cultura de la escuela las estrategias más adecuadas son las siguientes:

- *Visita al aula.* Es la observación y registro de hechos con el objeto de conocer el nivel de desempeño para posteriormente asesorarlo según sus resultados en base a los compromisos y estándares establecidos por la institución. El propósito de esta

estrategia es “...identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ. Así como contar con información confiable y oportuna y prestar ayuda pedagógica para el mejoramiento de los desempeños docentes y elevar el nivel de los aprendizajes”. (MINEDU, 2013b, p. 15) El análisis bien hecho de las evidencias encontradas durante el proceso de monitoreo de los docentes favorece la mejora del área de Matemática en resolución de problemas y de todas las demás áreas del programa curricular.

- *Observación entre pares.* Es una estrategia de observación que posibilita al docente que observa recoger ideas sobre la práctica pedagógica de otro maestro. La observación entre pares según White (2003) citado por la revista Iberoamericana para la gestión y el desarrollo educativo (2015), afirma que la observación de los compañeros se puede llevar a cabo en dos tipos de parejas: el mentor / principiante y maestros con experiencia / maestros con experiencia. El enfoque en el primero es ayudar a los novatos a desarrollar habilidades de enseñanza por observar y ser observado por el colega con experiencia. El objetivo de la segunda es “proporcionar oportunidades a los maestros con experiencia para reflexionar sobre su enseñanza”.

En la aplicación de la estrategia, cada maestro, se convierte en un experto de aquellas prácticas pedagógicas que mejor domina y aplica en el desarrollo de la enseñanza aprendizaje en el aula. Ello se hace “por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances”. El propósito de esta estrategia, como se indica en el fascículo para la gestión de los aprendizajes en la I.E. (MINEDU, 2013a) favorece la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje, basada en la confianza y el aporte mutuo en situaciones auténticas de enseñanza. (p, 15)

5.1.1.1.2. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Los instrumentos que van a ayudar al recojo de información sobre la práctica docente en el aula, con los cuales identificaremos las dificultades y fortalezas;

- *Ficha de observación.* Esta herramienta permite el registro de los hechos pedagógicos desarrolladas por el docente y observadas durante la visita al aula. La ficha contiene aspectos con respecto a: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de resolución de problemas, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas y clima del aula de respeto valoración a las características y diferencias personales y culturales. Además se

consideran espacios para redactar las observaciones respecto a los indicadores, los acuerdos y compromisos de los docentes a subsanar para la próxima visita al aula.

El Ministerio de Educación ha emitido la norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica mediante la Resolución de Secretaría General N° 008-2017-MINEDU, en las que hace definiciones sobre:

- *Cuaderno de campo.* Es una herramienta pedagógica en las que se registran los principales aspectos de manera detallada incidentes, acontecimientos, hechos y situaciones relevantes, observadas durante el proceso de acompañamiento, los que pueden ser materia de una posterior reflexión. En él se anotan los aspectos de aprendizaje, el proceso seguido, el uso de material, la gestión del tiempo, la forma de evaluación y los instrumentos utilizados, las relaciones interpersonales que ocurren en el aula entre docentes y alumnos y entre alumnos y alumnos, así como el desempeño docente.

- *Rúbrica.* La rúbrica describe una serie de prácticas que el docente desarrolla de acuerdo a niveles de progresión durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el aula con sus estudiantes. A partir de la observación se propone una serie de estrategias para su mejora continua. (MINEDU, 2017)

- *Lista de cotejo.* Instrumento para percibir habilidades conceptuales, procedimentales y actitudinales. Consiste en un listado de aspectos a evaluar, al lado de los cuales se puede calificar con un puntaje una ponderación o un concepto. Es entendido básicamente como un instrumento de verificación; es decir, actúa como un mecanismo de revisión de aspectos pedagógicos a ser observados de manera previa a la observación en aula o espacio pedagógico, para recoger información relevante para el desarrollo del acompañamiento.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. El acompañamiento pedagógico en la escuela es fundamental para fortalecer las capacidades docentes, mejorar los aprendizajes y brindar un servicio educativo de calidad.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Al acompañamiento pedagógico se le define como una “estrategia de formación en servicio, para fortalecer las competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño promoviendo el desarrollo profesional del docente, mediante acciones de orientación, y complementándolas con estrategias de formación e interacción colaborativa”. (MINEDU, 2016, p. 24).

La estrategia busca brindar soporte y fortalecer las capacidades de los docentes, el acompañamiento pedagógico, según Rodríguez-molina, citado en el texto Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MINEDU 2017b, p. 42) es “brindar soporte técnico y efectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa”. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica. El acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente, para dinamizar sus desempeños en torno a las exigencias del currículo.

En este sentido, esta estrategia liderada por el Director, se desarrolla bajo un enfoque reflexivo-critico, inclusivo e intercultural. Implica que el docente hace una autorreflexión desde su práctica social, se apropia de diversos saberes para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes; implica reducir las barreras de los aprendizajes y a la participación con el propósito desarrollar escuelas con educación de calidad para todos; asimismo, transforma su práctica educativa dando respuesta a la diversidad de necesidades, respetando y valorando la pluralidad cultural y lingüística. (MINEDU, 2017, p. 45)

El acompañamiento comienza con la visita diagnóstica en la que se determina el estado inicial de la práctica docente durante la sesión de aprendizaje. Se recoge información del desempeño en el aula, registrándose en los instrumentos de apoyo como la Ficha de Monitoreo y el Cuaderno de Campo. En base al diagnóstico se elabora el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, el cronograma de visitas al aula, asesoría individualizada y círculos de interaprendizaje. Luego se aplica la estrategia de intervención seleccionada, registrándose en los instrumentos elaborados. Posteriormente se realiza la asesoría personalizada, socializando la información registrada en la visita, mediante el enfoque crítico reflexivo de su práctica. Finalmente se establecen los retos que debe afrontar el docente en su plan de mejora personal.

5.1.1.2.2. *Estrategias del acompañamiento pedagógico.* Existen diversas estrategias de acompañamiento a la práctica, los que deben adecuarse a las necesidades de cada docente, puesto que se trata de mejorar los desempeños y dinamizarlos de acuerdo a las exigencias del currículo. El Ministerio de Educación en el texto Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MINEDU, 2017) define claramente las siguientes estrategias:

- *Visita al aula.* Es una estrategia que, “Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. Cada visita toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente y se desarrolla en el marco del plan anual de acompañamiento”. (p. 15)

La visita al aula como se indica en el texto, tiene la intención de contar con información oportuna para prestar ayuda. Esto es posible a través de “la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para a planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas por la escuela. (p. 49).

- *Círculos de interaprendizaje.* Es una estrategia que se organiza buscando espacios entre los docentes para el intercambio de experiencias. Estos espacios, que se dan en la escuela entre directivos y docentes, va a favorecer la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. También, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que derivan de la reflexión. (p. 49). Tiene como objetivo, promover el trabajo colaborativo entre los docentes de la escuela, la reflexión colectiva sobre la práctica pedagógica y producir saberes pedagógico a partir de experiencias exitosas, para la mejora continua y la calidad de la institución.

- *Talleres de seguimiento.* Los talleres son reuniones periódicas dirigidas a los docentes, con el propósito de fortalecer sus competencias a través de la reflexión, que respondan al contexto y necesidades de formación de los docentes. Desarrollan contenidos específicos, sobre sus carencias y necesidades, de modo que logren manejar las estrategias y aplicarlas directamente en el aula. “Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora”. Asimismo ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una

práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Los talleres de seguimiento requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicaciones que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.

La Resolución de Secretaria General N° 008-2016-MINEDU, define a los GIA y caja de herramientas:

- *GIA*. “Es una “actividad fundamental para el logro de reflexión colectiva, el enriquecimiento de los aprendizajes desde la experiencia con sus pares y la construcción de comunidades de aprendizaje”.

- *Caja de herramientas*. Se considera como un “Conjunto de materiales y recursos pedagógicos con propósitos específicos que emplean tanto el acompañante pedagógico como el acompañado, para reflexionar y fortalecer determinados aspectos del desempeño pedagógico”.

5.1.1.3. Evaluación Pedagógica. La evaluación del desempeño docente, es una práctica necesaria que se debe implementar en las instituciones educativas si se quiere elevar la calidad de la escuela. Desde esta mirada

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación es un camino continuo, implica un juicio que debe ser tomada como parte de un proceso de trabajo y no como un final comprobador para ver si las personas alcanzaron determinados nivel o no. La evaluación se va incluyendo de manera sistemática, ordenada, permanente como parte de un proceso de trabajo en la clase. Esta evaluación tiene que ser asumidos por los estudiantes y por el profesor. Es un proceso por el cual todos tienen una grado de responsabilidad”. Es un proceso de información y establecimiento de posiciones con relación a un sistema de criterios o de parámetros que pueden ofrecer el conocimiento necesario para adecuar los esfuerzos y redireccionar las tareas. Permite regular el sistema (el avance de los estudiantes y el propio proceso de enseñanza) y tomar decisiones”. (Feldman, 2010)

La evaluación de la práctica docente, tiene por finalidad identificar las necesidades y desarrollar las competencias desde un enfoque de reflexión, sobre su desempeño y responsabilidad, frente a la calidad de la educación de la institución a la que pertenece. Así vista la evaluación, citado en el texto de monitoreo y acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MINEDU 2017): “se debe impulsar el mejoramiento en forma continua la práctica docente, siendo pertinente que la evaluación se realice durante todo el año escolar. Esto solo es posible si hay

reflexión permitiente por parte de quienes trabajan en las instituciones educativas” (p. 119). En nuestro país esos estándares se encuentran en el Marco del Buen Desempeño Docente. (MINEDU, 2017, p. 59).

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* El recojo de información a través de los instrumentos, permiten obtener datos precisos sobre la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

- *Ficha de observación.* Herramienta en la que se registran de los hechos pedagógicos desarrolladas por el docente durante la visita. La ficha contiene aspectos con respecto a: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de resolución de problemas, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas y clima del aula de respeto valoración a las características y diferencias personales y culturales. Además se consideran espacios para redactar las observaciones respecto a los indicadores, los acuerdos y compromisos de los docentes a subsanar para la próxima visita al aula.

- *Portafolio.* Para la evaluación del docente el portafolio es un archivo, en el que se ubican en forma ordenada, documentos relacionados con el quehacer educativo del docente, que son la evidencia de parte de sus funciones y desempeño. Tiene la función de evaluación y planificación, al buscar mejorar la calidad de los profesores y es un instrumento de capacitación permanente a través de un proceso de autoevaluación. Mediante la reflexión el profesor analiza los resultados de su enseñanza y toma conciencia de los factores que influyeron en el éxito o fracaso de su acción en el aula.

- *Autoevaluación.* Es un método, que permite al docente, hacer un análisis honesto del desempeño de su práctica pedagógica en el aula. Busca que el profesor haga un autoanálisis y autocrítica a partir de la reflexión sobre sus fortalezas y debilidades y potencialidades, a fin de desarrollar su profesionalidad. De Vicente (1993), mencionado en el texto Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MINEDU, 2017b), ha evidenciado que la autoevaluación es una propuesta esencial para facilitar la teoría de cambio y promover una cultura motivadora en los centros y aulas. De ahí que el docente es el principal protagonista de la tarea evaluadora.

La esencia de la evaluación radica en que se reflexione sobre la enseñanza, a través del análisis del proceso seguido en el aula, de allí su importancia. Es por eso que permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura

dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en la tarea, las metas que pretende alcanzar. Las ventajas de este método es que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible alcanzar con otros métodos. (MINEDU, 2017b, p. 61).

5.1.2 Área curricular de Matemática. El conocimiento y aprendizaje de la matemática ayuda a formar ciudadanos capaces de operar y pensar matemáticamente en diversos escenarios, a buscar, organizar, sistematizar y analizar información, para entender e interpretar el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones adecuadas y resolver problemas en distintas realidades, usando de forma flexible estrategias y conocimientos matemáticos.

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. El área de Matemática propone el enfoque de resolución de problemas, el cual consiste en promover formas de enseñanza-aprendizaje que den respuesta a situaciones problemáticas cercanas a la vida real. Para tal fin recurre a tareas y actividades matemáticas de progresiva dificultad, que plantean demandas cognitivas crecientes a los estudiantes, con pertinencia a sus diferencias socio - culturales. El enfoque pone énfasis en un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular.

Con este enfoque, se debe impregnar el currículo de matemática. Alrededor de él se organiza la enseñanza, aprendizaje y evaluación. Los estudiantes construyen nuevos conceptos, las situaciones problemáticas se plantean en contextos de la vida real o en contextos científicos, lo que les permitirá establecer relaciones de funcionalidad, pues responden a los intereses y necesidades de los estudiantes. Los problemas deben ser interesantes, planteándoles desafíos que impliquen el desarrollo de capacidades y que los involucren realmente en la búsqueda de soluciones. A través de la resolución de problemas los estudiantes desarrollan sus capacidades matemáticas tales propuestas por el MINEDU.

5.1.2.2. Procesos didácticos. En el área de Matemática se consideran los siguientes procesos didácticos:

- **Comprensión del problema.** Consiste en leer el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras, explicarlo a otro compañero indicando de que se trata y que es lo que debe encontrar, la explicarlo sin mencionar números y juegue con los datos.

- Búsqueda de estrategias. Implica que el estudiante explore qué camino elegirá para enfrentar la situación problemática. El docente debe promover en los estudiantes el manejo de diversas estrategias como: realizar una simulación, hacer un diagrama, usar analogías, buscar parones, hacer una lista sistémica y empezar por el final.

- Representación (de lo concreto-simbólico). Implica usar una variedad de esquemas para expresar la situación planteada. Pueden ser mediante la vivenciarían, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

- Formalización. La formalización, permite poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

- Reflexión. Implica pensar en los que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos. Ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso. De este modo los estudiantes desarrollan sus capacidades para comunicar y justificar sus procedimientos y respuestas.

- Transferencia. La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por ser una práctica reflexiva, en situaciones retadores que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.2.3. Competencia resuelve problemas de cantidad. La competencia elegida para nuestro problema, es la relacionada con: “resuelve problemas de cantidad” y que tiene correspondencia con el problema priorizado, la misma que está descrita en el currículo y las rutas de aprendizaje. Dicha competencia se fundamenta en que: “el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema. (MINEDU, 2016a, P. 232)

Esta competencia tiene como finalidad traducir cantidades a expresiones numéricas, comunicar su comprensión sobre los números y las operaciones. Usar

estrategias y procedimientos de estimación y cálculo, argumentar afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.

5.1.2.3.1. *Estrategia para desarrollar la competencia.* El desarrollo de la competencia implica brindar oportunidades a los niños para resolver problemas relacionados con cantidades en situaciones de contexto reales, en situaciones simuladas, en situaciones de juego o en situaciones de contexto matemático. Estas situaciones deben generar en los niños retos o desafíos que los motiven a actuar y pensar matemáticamente, explicando o formulando problemas, así como organizando y ejecutando sus estrategias a fin de hallar solución.

Las estrategias didácticas son, construcciones lógicas pensadas para orientar el aprendizaje y la enseñanza de las competencias en los diversos niveles educativos. Se basan en procedimientos compuestos de un conjunto de etapas que pretenden facilitarles el aprendizaje a los estudiantes. Según Juan Antonio García Fraile, Sergio Tobón (2013) mencionados en Cuadernos Unimetas (2009), el enfoque sistémico complejo enmarca que el empleo de las estrategias didácticas debe hacerse con flexibilidad y considerando la estructura de cada competencia que se pretende formar. Asimismo según Pólya (1965) las estrategias para la resolución de problemas citados en las Rutas de Aprendizaje, las podemos sintetizar en los siguientes pasos, los cuales también se encuentran mencionados en rutas de aprendizaje (MINEDU, 2013e, p, 27)

- Comprender el problema. El estudiante debe leer atentamente el problema y ser capaz de expresarlo con sus propias palabras (así use lenguaje poco convencional). Se debe respetar el ritmo de aprendizaje de cada estudiante, promoviendo en trabajo en pequeños grupos y evitando que compitan entre ellos mismos. Se debe tener presente que el estudiante llegue a una comprensión profunda (inferencial) de la situación y de lo útil que es para la comprensión el repetirlo, copiarlo o tratar de memorizarlo.

- Concebir un plan o diseñar una estrategia. Explora qué camino seguir para enfrentar el problema. Imagina un problema parecido pero más sencillo. Esta fase es importante en el proceso resolutivo, pues depende de la base de habilidades y conocimientos que tengan los estudiantes, así como de las relaciones que puedan establecer no solo con lo que exige el problema sino además, con sus saberes y experiencias previas.

- Llevar a cabo el plan o ejecutar la estrategia. Se procede a ejecutar el plan elegido. El acompañamiento al estudiante en esta etapa es imprescindible para

ayudarlo a salir de todo tipo de bloqueos. Se debe promover en los estudiantes actitudes positivas para resolver el problema como despertar curiosidad, tener confianza, tranquilidad, disposición para aprender y gusto por los retos.

Se debe orientar que al ejecutar la estrategia de solución, compruebe cada uno de los procedimientos seguidos usados, que sea perseverante en no abandonar cada aspecto examinado, y si las cosas se complican, que sea flexible en intentar por otro camino.

El docente monitorea de modo permanente el aprendizaje de sus alumnos, brindándole oportunamente el apoyo que requieran.

- Reflexionar sobre el proceso seguido. Lee nuevamente el enunciado y comprueba que lo que le pedían es lo que has averiguado. En esta ase el estudiante conoce los procesos mentales implicados en la resolución, sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de resolución. Se debe incentivar que en parejas o en grupos, los estudiantes comparen las estrategias que usaron y las respuestas que obtuvieron durante el proceso de resolución.

5.1.2.4. Material concreto en el desarrollo de sesiones. Los profesores en sus sesiones no consideran el uso de material que existen en la escuela, siendo estos los que facilitan la enseñanza y el aprendizaje, dentro de un contexto educativo, estimulando la función de los sentidos para acceder de manera fácil a la adquisición de conceptos, habilidades actitudes o destrezas.

El uso de materiales y recursos didácticos en el aula es fundamental, ya que mejora la calidad de la educación si estos están bien utilizados y potencia el aprendizaje de los niños. La disponibilidad y el uso de diversos materiales educativos, es uno de los factores clave para la mejora de la educación que no siempre tenemos en cuenta. Como dicen Hernán, F y Carrillo, E (1998), “algo tan simple como unos palillos puede convertirse en enriquecimiento de la práctica educativa de los docentes cuando implica una transformación del proceso de enseñanza-aprendizaje”.

Los materiales educativos contribuyen al logro de los aprendizajes, motiva la expresión y comprensión oral, estimulan la participación activa y el trabajo en equipo, desarrollan las curiosidad y emprendimiento, estimulan la imaginación y la capacidad de abstracción, permiten optimizar el tiempo en el proceso de enseñanza y aprendizaje y activan los procesos cognitivos, afectivos y sociales.

5.1.2.5. Estrategias para mejorar la convivencia escolar. La falta de una buena convivencia escolar en el aula, como se indica en el Texto Participación y Clima

Institucional (MINEDU, 2017c) es el resultado del limitado manejo de herramientas para la gestión del clima en el aula y de la carencia de normas consensuada con los estudiantes. Esto no favorece los aprendizajes de calidad. La convivencia escolar en la escuela debe proporcionar a los educandos las competencias que les permitan desarrollarse como ciudadanos que ejerzan sus derechos con responsabilidad, por tales razones los estudiantes deben estudiar en un ambiente donde se practique la democrática, la participación. Ya sabemos que la gestión de la convivencia a partir del manejo de herramientas y normas de convivencia es lo que va a asegurar un clima favorable en el aula para los aprendizajes.

5.2 Experiencia exitosa

La experiencia exitosa denominada “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa”, tuvo lugar en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del águila Sánchez” en Vista, Hermosa del distrito de La Banda de Shilcayo de Tarapoto provincia y región San Martín. En la institución educativa funcionan los niveles de Inicial, Primaria y Secundaria. En el año 2012, que se inició la experiencia contaba con un total de 718 estudiantes, 92 pertenecían al nivel inicial, 448 al nivel de primaria y 178 a secundaria. Al inicio de la experiencia más del 70% de los estudiantes tenían problemas de aprendizaje. Laboraban en la escuela 37 docentes, de los cuales el 80% se encontraban desmotivados con y sin disposición para trabajar de manera comprometida con la calidad de la educación. Esta experiencia fue desarrollada por Javier Vásquez Sandoval y Manuel Quispe Guevara.

La experiencia tenía como propósito el mejoramiento de la calidad educativa a través del acompañamiento pedagógico. Para ello los docentes contarían con asesoramiento mediante la implementación de un “Sistema de mejora de la calidad educativa “Fe y Alegría”, intervención de la Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional de Fe y Alegría. La implementación de Sistema de Mejora de la Calidad Educativa se llevó a la práctica por fases. En la primera etapa se hizo el diagnóstico con respeto a contenidos de contexto, recursos, gestión directiva,

enseñanza y aprendizaje, convivencia y construcción ciudadana, interacción con la comunidad y evaluación del área de comunicación y matemática.

Los resultados del diagnóstico determinaron que el problema central recaía en el proceso de enseñanza aprendizaje los que generan bajo rendimiento académico. En la segunda etapa se elaboró un plan de mejora de los aprendizajes. Se abordó el problema mediante cuatro líneas de acción: sensibilización a la comunidad educativa, formación y capacitación docente, fortalecimiento del equipo directivo y el Plan de acompañamiento pedagógico. Como tercera fase se implementaron talleres de capacitación y aplicación Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. Se socializó el cronograma de visitas, lo que permitió que los docentes elaboren sesiones de aprendizaje con materiales y uso de las tics y procesos pedagógicos.

Después, de la aplicación de las estrategias, los docentes muestran actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha unificado el trabajo de acuerdo a la propuesta institucional, se logró que el 100% de los docentes manejen su portafolio, trabajen en forma colegiada a través del trabajo colaborativo, se logró que todos los docentes muestren apertura hacia la evaluación formativa, los estudiantes mejoran el rendimiento académico y mejora la imagen institucional como una escuela de calidad.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que atienda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80397 “Hermanos Albújar Manuel Guarniz” del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática, a través de visitas de observación en el aula, para recabar información sobre fortalezas, debilidades, potencialidades de los procesos didácticos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad, haciendo uso de una retroalimentación formativa.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Durante la ejecución de actividades programadas en el Plan de Monitoreo, pude identificar como alternativas de solución a mi problemática priorizada, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática, en resolución de problemas de cantidad. Esta implementación se sustenta legal y técnicamente en la Ley General de Educación N° 28044 3, la Ley de Reforma Magisterial N° 29944, el Decreto Supremo N° 004-2013-ED, la Resolución Suprema N° 001-2007-ED, Resolución Ministerial 0518-2012-ED, la Resolución de Secretaría General N° 008-2016-MINEDU, la

Resolución de Secretaría General 043-2016-MINEDU, Protocolo de Acompañamiento Pedagógico – 2014, Dossier del Acompañamiento Pedagógico – 2017. Esta puesta del Plan de Acción tiene como propósito realizar monitoreo pedagógico pertinente, a través de visitas al aula, para recoger información sobre los procesos pedagógicos del área de Matemática, convivencia escolar. Estas intervenciones serán realizadas por el equipo directivo para brindar soporte técnico a los docentes y desarrollar sus competencias y capacidades pedagógicas de acuerdo a sus debilidades y necesidades.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes que atienda sus necesidades y demandas para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática.	Monitorear a través de visitas de observación en el aula, la práctica docente en el área de Matemática, para recabar información sobre fortalezas, debilidades, potencialidades y la convivencia escolar, en el aula.	Porcentaje de visitas de observación al aula para recabar información de potencialidades del docente y convivencia escolar.	100% de visitas atendidas sobre un total de 8 docentes.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo y docentes	x											
					1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo consensuado.	Equipo directivo y docentes	x											
					1.4 Visita diagnóstica del desempeño docente.(Primera visita)	Equipo directivo	x											
					1.5 Procesamiento de la información recogida y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo		x										
					1.6 Elaboración de plan de acompañamiento individualizado, indicando metas	Equipo directivo			x									
					1.7 Observación de sesiones de	Equipo directivo				x	x	x	x					

					aprendizaje. (Visitas 2, 3, 4, 5)																
Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades pedagógicas en la competencia de resuelve problemas de cantidad, haciendo uso de una retroalimentación formativa.	Porcentaje de círculos de interaprendizaje	Realizar el 100% de círculos de interaprendizaje de un total de 03.	Círculos de interaprendizaje con énfasis en el enfoque de resolución de problemas y procesos didácticos.	2.1 Planificación y cronograma de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo y docentes		x														
				2.2 Círculo de interaprendizaje sobre enfoque de resolución de problemas.	Equipo directivo y docentes		x														
				2.3 Círculo de interaprendizaje sobre contextualización de problemas.	Equipo directivo y docentes			x													
				2.4 Círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en resolución de problemas de cantidad.	Equipo directivo y docentes				x												
				2.5 Evaluación	Equipo directivo					x											
	Número de talleres programados.	03 talleres sobre elaboración de materiales, uso y convivencia escolar.	Talleres de seguimiento con énfasis en elaboración, uso de material y convivencia escolar.	3.1 Jornada de sensibilización	Equipo directivo		x														
				3.2 Planificación y cronograma de los talleres de seguimiento.	Equipo directivo y docentes		x														
				3.3 Ejecución del taller sobre elaboración de materiales	Equipo directivo y docentes			x													

					3.4 Ejecución del taller sobre uso de materiales educativos.	Equipo directivo			x								
					3.5 Ejecución del taller sobre convivencia en el aula	Equipo directivo				x							
					3.6 Evaluación	Equipo directivo					x						
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados mediante la autoevaluación,	100% de evaluaciones realizadas de un total de 8 docentes involucrados, con énfasis en procesos didácticos, uso de materiales y recursos educativos y la convivencia e el aula.	Autoevaluación del docente.	4.1 Sensibilización sobre la utilidad de la autoevaluación.	Equipo directivo			x								
4.2 Exploración, revisión y análisis de los instrumentos					Equipo directivo y docentes			x									
4.3 Consensuar la estructura, contenido y uso de los instrumentos de autoevaluación.					Equipo directivo y docentes			x									
4.4 Aplicación de la autoevaluación.(1, 2 y 3 aplicaciones)					Docentes				x					x			
4.5 Interpretación de los resultados de la autoevaluación por el docente.					Docentes							x					
4.6 Socializar los					Equipo											x	

					resultados de la autoevaluación.	directivo												
		Porcentaje de docentes evaluados mediante la revisión de portafolio.	100% de evaluaciones a través de portafolio realizadas a un total de 8 docentes involucrados.	Evaluación de portafolio entre pares	5.1 Sensibilización sobre la utilidad importancia del portafolio.	Equipo directivo		x										
					5.2 Jornada de elaboración y socialización de rúbrica para evaluación del portafolio.	Equipo directivo		x										
					5.3 visita de revisión de portafolio(1, 2, 3).	Equipo directivo			x		x				x			
		Porcentaje de alumnos evaluados.	180 alumnos evaluados	Heteroevaluación	6.1 Revisión de instrumentos a aplicar a los estudiantes.	Equipo directivo Docentes			x									
					6.2 Aplicación de pruebas de evaluación	Equipo directivo Docentes									x			
					6.3 Analizar y socializar resultados	Equipo directivo Docentes										x		

Figura 6. Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Toda propuesta de intervención como el plan de acción, necesita de un plan de monitoreo y evaluación; puesto que permitirá garantizar el logro de los objetivos formulados en él y detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste en las actividades planificadas a partir del recojo de información. La identificación de dificultades durante el proceso de implementación de estas; tienen como fin tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá arribar y conseguir los objetivos planteados.

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

- Objetivos: Toma en consideración los objetivos específicos propuestos en la alternativa de solución.
- Indicadores: Porcentaje de acciones planteadas para esta actividad.
- Estrategias: Son las formas como se va a desarrollar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.
- 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.
- Nivel de implementación: 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: Son los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Recursos: Se refiere a los diferentes materiales que se emplean para la realización de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL Y/O TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear a través de visitas de observación en el aula, la práctica docente en el área de Matemática, para recabar información sobre fortalezas, debilidades, potencialidades y la convivencia escolar, en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información de un total de 8 docentes.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.EE	Equipo directivo				X			- Acta de asistencia - Panel de productos	Ficha de observación Portafolio Cuaderno de campo	Proyector Videos Papel resma Plumones	90 %
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Equipo directivo y docentes				X			- Acta de asistencia. - Instrumentos adaptados al contexto			
			1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo consensuado.	Equipo directivo y docentes				X			- Plan de monitoreo			
			1.4 Visita diagnóstica del desempeño docente.(Primera visita)	Equipo directivo				X			- Informe del desempeño docente.			
			1.5 Procesamiento de la información recogida y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo					X		- Matriz de evidencias			
			1.6 Elaboración de plan de acompañamiento individualizado, indicando metas	Equipo directivo							- Lista de prioridades para el acompañamiento			
			1.7 Observación de	Equipo				X			- informe de			
										Instrumentos				

			sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3, 4, 5)	directivo				X			monitoreo		de evaluación	
Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades pedagógicas en la competencia de resuelve problemas de cantidad, haciendo uso de una retroalimentación formativa.	Porcentaje de círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje con énfasis en el enfoque de resolución de problemas y procesos didácticos.	2.1	Planificación y cronograma de los círculos de interaprendizaje	Equipo directivo y docentes				X		- Plan de ejecución de círculos de interaprendizaje.	Portafolio docente	Videos hojas de infurción portafolio Hojas de información	100%
			2.2	Círculo de interaprendizaje sobre enfoque de resolución de problemas.	Equipo directivo y docentes				X		- Registro de asistencia			
			2.3	Círculo de interaprendizaje sobre contextualización de problemas.	Equipo directivo y docentes				X		- Registro de asistencia			
			2.4	Círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en resolución de problemas de cantidad.	Equipo directivo y docentes				X		- Registro de asistencia			
			2.5	Evaluación	Equipo directivo					X	- Informe de evaluación			
	Número de talleres programados.	Talleres de seguimiento con énfasis en elaboración, uso de material y convivencia escolar.	3.1	Jornada de sensibilización	Equipo directivo					X	- Panel de productos		Material base diez	
			3.2	Planificación y cronograma de los talleres de seguimiento.	Equipo directivo y docentes				X		- Plan de ejecución de talleres	Portafolio	Ábacos Regletas de colores	100%
			3.3	Ejecución del taller sobre elaboración de materiales	Equipo directivo y docentes			X			- Registro de asistencia		Proyector Videos	

			3.4 Ejecución del taller sobre uso de materiales educativos.	Equipo directivo			X				- Registro de asistencia	Bitácora personal	Papel Plumones	
			3.5 Ejecución del taller sobre convivencia en el aula	Equipo directivo				X			- Registro de asistencia		CNB	
			3.6 Evaluación	Equipo directivo							- Informe de evaluación			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para la mejora de la práctica pedagógica en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados mediante la autoevaluación.	02 aplicaciones de Autoevaluación por 8 docentes.	4.1 Sensibilización sobre la utilidad de la autoevaluación.	Equipo directivo				X			- Registro de asistencia	Fichas de reajo de información	Hojas con información en fotocopias	100%
			4.2 Exploración, revisión y análisis de los instrumentos	Equipo directivo y docentes				X			- Ficha de autoevaluación			
			4.3 Consensuar la estructura, contenido y uso de los instrumentos de autoevaluación.	Equipo directivo y docentes				X			- Ficha de autoevaluación			
			4.4 Aplicación de la autoevaluación.	Docentes					X		Matriz de autoevaluación			
			4.5 Interpretación de los resultados de la autoevaluación por el docente.	Docentes					X		- Listado de evidencias	Instrumentos de evaluación		
			4.6 Socializar los resultados de la autoevaluación.	Equipo directivo Docentes				X			- Informe - PPT			
Porcentaje de docentes que realizan evaluación de portafolio	03 evaluaciones de portafolio	5.1 Sensibilización sobre la utilidad importancia del portafolio.	Equipo directivo				X				- Registro de asistencia	Rúbricas de evaluación		100%
		5.2 Jornada de elaboración y	Equipo directivo				X				- Rúbrica de evaluación de	Matrices	Ficha de reajo de	

			socialización de rúbrica para evaluación del portafolio.	Docentes								portafolio.		información	
			5.3 Visita de revisión de portafolio N° 1	Docentes		X						- Matriz de evaluación de portafolio.			
			5.4 Visita de revisión de portafolio N° 1	Docentes				X				- Matriz de evaluación de portafolio.			
			5.5 Visita de revisión de portafolio N° 1	Docentes					X			- Matriz de evaluación de portafolio.			
	Porcentaje de alumnos evaluados.	180 alumnos evaluados	6.1 Revisión de instrumentos a aplicar a los estudiantes.	Equipo directivo Docentes				X				- Matriz de autoevaluación			
			6.2 Aplicación de pruebas de evaluación	Equipo directivo Docentes					X			- Instrumento de Evaluación			
			6.3 Analizar y socializar resultados	Equipo directivo Docentes					X			- Informe - PPT			

Figura 5. Matriz del Plan de Acción

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

RIESGOS Y MEDIDAS DEL PLAN DE ACCIÓN

Para poder tener eficacia y seguridad al Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se presenta el cuadro donde se identificara los riesgos y mediadas a adoptarse lo cual permitirá tomar las providencias necesarias para manejar los riesgos con estrategias pertinentes que irán adaptándose de acuerdo al desarrollo y de esta manera disminuir los riesgos que son amenazas que perjudican el aprendizaje, revisando efectivamente los procesos del MAE ya que estos afectan a la alternativa de solución.

OBJETIVO ESPECÍFICO	RIESGO	MEDIDAS A DOPTARSE
Monitorear a través de visitas de observación en el aula, la práctica docente en el área de Matemática, para recabar información sobre fortalezas, debilidades, potencialidades y la convivencia escolar, en el aula.	<p>Suspensión de labores por posible evento natural: Fuerte lluvia por el niño costero o sismo.</p> <p>Resistencia al monitoreo.</p> <p>No valoran el procedimiento de evaluación docente.</p> <p>Riesgo de pérdida de clases por huelga de maestros.</p>	<p>Recalendarización escolar y currículo de emergencia.</p> <p>Poner en marcha plan de contingencia ante desastres naturales y habilitar ambientes seguros.</p>
Brindar acompañamiento pedagógico de la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada para fortalecer sus capacidades pedagógicas en resolución de problemas, haciendo uso de una retroalimentación formativa.	<p>Licencia por salud o motivos familiares por los docentes monitoreados</p> <p>Docentes que no cumplan con los compromisos asumidos de mejora de su práctica pedagógica.</p>	<p>Realizar las jornadas de sensibilización y reflexión con los docentes.</p> <p>Sensibilizar al grupo de docentes con personal especializada sobre la importancia del acompañamiento.</p>
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el procesos monitoreo y brindando acompañamiento y retroalimentación para la mejora de la práctica pedagógica en el área de Matemática.	<p>Existen algunos docentes que no permiten ser evaluados, por la creencia que la evaluación es punitiva.</p> <p>Escaso espacios para hacer la retroalimentación pedagógica.</p>	<p>Análisis de rubricas de evaluación docente.</p> <p>Generar espacios para la retroalimentación.</p> <p>Sensibilizar al grupo de docentes con personal especializado sobre la importancia de la evaluación.</p>

Figura 7. Riesgos y medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE	Quincena de marzo.	S/ 2.00 de fotocopia por 8 docentes.	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Última semana de marzo.	S/ 2.00 de fotocopia por 8 docentes.	Convenio con la UNT.
1.3 Elaboración del cronograma de Monitoreo consensuado.	Tercera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por 8 docentes.	Recursos propios
1.4 Visita diagnóstica del desempeño docente.(Primera visita)	Primera y segunda semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por 8 docentes.	Recursos propios.
1.5 Procesamiento de la información recogida y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril.	Ninguno.	-----
1.6 Elaboración de plan de acompañamiento individualizado, indicando metas	Cuarta semana de abril	0.50 por docente para papel	Recursos propios
1.7 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3, 4, 5)	Mayo - Junio – Julio Agosto - Setiembre.	0.50 por docente para papel fichas de observación	Recursos propios
2.1 Planificación y cronograma de los círculos de interaprendizaje	Segunda semana de Abril	Ninguno	-----

2.2	Círculo de interaprendizaje sobre enfoque de resolución de problemas.	Abril	S/ 1.00 para materiales diversos por 8 docentes.	Recursos propios
2.3	Círculo de interaprendizaje sobre contextualización de problemas.	Mayo	S/ 1.00 de fotocopia y papel por 8 docentes.	Recursos propios
2.4	Círculo de interaprendizaje sobre procesos didácticos en resolución de problemas de cantidad.	Junio	S/ 1.00 CD por 8 docentes.	Recursos propios
2.5	Evaluación	Julio	Ninguno.	Ninguno
3.1	Jornada de sensibilización talleres de acompañamiento.	Segunda semana de Abril.	S/ 2.00 de materiales por 8 docentes.	APAFFA
3.2	Planificación y cronograma de los talleres de seguimiento.	Primera semana de abril.	Ninguno.	-----
3.3	Ejecución del taller sobre elaboración de materiales	Primera semana de mayo.	5.00 por 8 docentes.	Convenio con la UNT recursos propios
3.4	Ejecución del taller sobre uso de materiales educativos.	Segunda semana de Mayo.	4.00 de fotocopia por 8 docentes.	Recursos propios.
3.5	Ejecución del taller sobre convivencia en el aula	Primera semana de junio.	4.00 de fotocopia por 8 docentes.	Recursos propios.
3.6	Evaluación	Julio.	Ninguno. .	Recursos propios.
4.1	Sensibilización sobre la utilidad de la autoevaluación.	Segunda semana de Abril	S/ 1.00 de fotocopia y papel por 8 docentes.	Recursos propios.
4.2	Exploración, revisión y análisis de los instrumentos	Abril.	S/ 0.50 hojas de información por 8 docentes.	Recursos propios
4.3	Consensuar la estructura, contenido y uso de los instrumentos de autoevaluación.	Cuarta semana de abril	S/ 0.50 fichas de observación por 8 docentes.	Recursos propios
4.4	Aplicación de la autoevaluación.	Mayo- agosto.	S/ 0.50 fichas de autoevaluación por 8 docentes.	Recursos propios
4.5	Interpretación de los resultados de la autoevaluación por el docente.	Mayo- junio- julio- agosto	Ninguno	-----

4.6 Socializar los resultados de la autoevaluación.	Setiembre.	S/ 0.50 fichas de observación por 8 docentes.	Recursos propios
5.1 Sensibilización sobre la utilidad importancia del portafolio.	Primera semana de abril.	S/ 0.50 hojas e información por 8 docentes.	Recursos propios.
5.2 Jornada de elaboración y socialización de rúbrica para evaluación del portafolio.	Cuarta semana de abril.	Ninguno.	-----
5.3 Primera visita de revisión de portafolio	Junio.	S/ 0.50 rubrica de evaluación por 8 docentes.	Recursos propios
5.4 Segunda visita de revisión de portafolio	Setiembre	S/ 0.50 rubrica de evaluación por 8 docentes.	Recursos propios
5.5 Socialización de resultados.	Cuarta semana de setiembre.	S/ 5.00 CD, impresos y otros por 8 docentes.	Recursos propios.
6.4 Revisión de instrumentos a aplicar a los estudiantes.	Primera semana de abril.	S/ 0.50 de evaluación por 8 docentes.	Recursos propios.
6.5 Aplicación de pruebas de evaluación	Setiembre	S/ 0.20 para de evaluación por 180 alumnos.	Recursos propios.
6.6 Analizar y socializar resultados	Setiembre	S/ 0.50 de evaluación por 8 docentes.	Recursos propios.
Total gastos.		324 soles	-----

Figura 8. Presupuesto

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El liderazgo desempeña un papel fundamental en la organización educativa, valorándose como necesario y esencial para el buen funcionamiento de las escuelas. El líder pedagógico debe estar en un constante análisis, reflexión, y acción, tanto individual como grupal, para incentivar la búsqueda y puesta en práctica de respuestas a las necesidades y demandas de su institución educativa y la sistematización de la buena práctica, que permitan una mejora continua de la gestión y el fortalecimiento del liderazgo pedagógico.

El estudio, desarrollo y comprensión de los diferentes módulos formativos asumidos con responsabilidad, facilitaron en los directivos el empoderamiento de la gestión escolar aplicando el liderazgo pedagógico permitiendo hacer un diagnóstico de la problemática institucional, analizando y priorizando el problema relacionado con el bajo rendimiento en resolución de problemas, que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y se tomó una decisión estratégica. Para lo cual se consideró una alternativa de solución que involucró a los diversos actores de la institución educativa.

Esta intervención mediante el Programa de Formación y Capacitación a los directivos, por el MINEDU, desarrolló el módulo de inducción, que permitió el conocimiento de la realidad educativa y la identificación de los problemas que afectan los logros de los aprendizajes en las estudiantes, permitiendo la formulación de una ruta de cambio. Mediante este proceso se pudo identificar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la I. E. N° 80397 Hermanos Albújar y Manuel Guarniz de la ciudad de Guadalupe”.

En el módulo 1 se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, diseñar y planificar alternativas de solución acordes al problema priorizado, a partir de la realidad de la institución educativa, el contexto, la normatividad y el uso óptimo de los recursos, así como ser el responsabilizarse de los resultados de los aprendizajes. En este caso el bajo nivel de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática. En relación al Módulo 2, se estudiaron cada uno de los procesos de gestión escolar en sus diferentes niveles y

posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución del problema priorizado. A través del presente plan de acción. Para ello se estableció un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor que permite brindar un servicio educativo de manera eficiente y eficaz, para lograr resultados que beneficien a la comunidad educativa.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional, para el logro de una gestión democrática en el aula, hizo posible determinar su relevancia en el problema priorizado de resolución de problemas. Durante todo este proceso, se elaboró el Informe del Diagnóstico en el que se recopila información de los diferentes actores involucrados y valoración a través de procesamiento de dichos resultados. Se aplicaron los instrumentos como la ficha de monitoreo y se elaboró tabla de especificaciones del grupo focal, en las que se registró información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las apreciaciones sobre el monitoreo y acompañamiento que implementa el equipo directivo. También el involucramiento del padre de familia en el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cantidad, de sus hijos.

El desarrolló del módulo 4 sobre la Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, permitió reflexionar sobre la gestión curricular y proporcionó los lineamientos y orientaciones para concluir con el Diagnóstico; procesado los resultados recopilados con la aplicación de los instrumentos; los que fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones pertinentes, de acuerdo a las necesidades y demandas de problema priorizado.

Por último, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. 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 planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. El Plan de Acción es fruto de una construcción progresiva, en el que se integra, articula y sustentan los aprendizajes de cada módulo estudiado con dedicación y responsabilidad.

10. Lecciones Aprendidas

Durante todo el proceso de elaboración progresivo del Plan de Acción, en el que se organizan y sustentan los conocimientos adquiridos, ha dejado una serie de lecciones como que:

- El liderazgo pedagógico, es esencial en los directivos, implica diagnosticar, organizar y ejecutar en forma sistemática el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, bajo el enfoque critico-reflexivo, que permitan brindar un servicio educativo de calidad.
- La buena convivencia escolar en la Institución Educativa, permite la mejora de los aprendizajes y a la vez compromete conquista la participación activa e la comunidad educativa en favor de los aprendizajes.
- El Director, como líder pedagógico debe tener un alto conocimiento de las áreas disciplinares para orientar en las debilidades y demandas pedagógicas que necesiten los docentes a través de asesoramiento permanente.
- Impulsar el trabajo colaborativo, reflexivo, colegiado, democrático, con una cultura de evaluación, para empoderar a los docentes de herramientas didácticas que permitan el desarrollo de las capacidades profesionales.

Referencias

- Arizola, M y Torres, M. y (2011) *Sistematización de la Experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a Docentes en Aula de 54 Instituciones Educativas Unidocentes y Multigrado de 6 Redes Educativas de Ayabaca*. Lima: RAISAPP EIRL.
- Barrera, S. (2012) *El Docente como Gestor del Clima del Aula*. Tesis trabajo fin de master. Universidad de Cantabria.
- Felman,D. (2010) *Didáctica General. Aportes para el desarrollo curricular*. Recuperado de:
http://cedoc.infed.edu.ar/upload/didactic_general.pdf
- Freire, S. y Miranda, A. (2014) *Avances de Investigación. Educación y aprendizaje*. Lima: Impresiones y Ediciones Arteta E. I. R. L.
- Hernán, F y Carrillo, E (1998) *Materiales Y Recursos en el Aula en Matemáticas*. Recuperado de:
http://funes.uniandes.edu.co/1946/1/libro_MATREC_2011.pdf
- Leithwood, k, (2009) *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Recuperado de:
http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0038/File/libros/Libro_Liethwood.pdf
- Ministerio de Educación (2013a) Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Recuperado de:
<https://es.slideshare.net/sisicha3/1fasciculo-general-gestion-de-aprendizajes>
- MINEDU (2013b) *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Recuperado de:
<http://www.perueduca.pe/documents/10191/a512d434-4866-4d67-a795-2d0d709b9c6>

- Ministerio de Educación (2013c). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/Protocolodelacompanantepedagogico.pdf>
- Ministerio de Educación (2013d). *MARCO DEL Buen Desempeño Docente*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2017-minedu.pdf>
- Ministerio de Educación (2013e). *Rutas de Aprendizaje*. Lima Corporación gráfica Navarrete S.A
- Ministerio de Educación (2014a). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima. Industria Gráfica MACOLE S.R.L.
- Ministerio de Educación (2014b) *Marco del Buen Desempeño Directivo recuperado de:* http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Ministerio de educación (2014c). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Recuperado de: http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/fasciculo_gestion_escolar_centrada_en_aprendizajes.pdf
- Ministerio de Educación (2015a). *Compromisos de Gestión Escolar*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/manual-compromisos-gestion-escolar.pdf>
- Ministerio de Educación (2015b). *Rutas de Aprendizaje*. Lima: Metrocolor S.A.
- Ministerio de Educación (2016a). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2017.pdf>
- Ministerio de Educación (2016a). Texto del módulo 01; *Dirección escolar*. Lima: Gianela Servicios Generales E.I.R.L

Ministerio de Educación (2016b). Texto del módulo 02; *planificación Curricular*. Lima: Grafica Servicios G&M SAC.

Ministerio de Educación (2016c). *Compromiso de gestión escolar y plan de trabajo de la I.E. 2017*. Lima MINEDU.

Ministerio de Educación (2017a). Texto del módulo 03. Participación y Clima Institucional. Lima: Punto Digital S.R.L.

Ministerio de Educación (2017b). Texto del módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento y Evacuación de la Práctica Docente. Lima: Punto Digital S.R.L.

Palomino, N. (2017). *Acompañamiento y monitoreo en el proceso de enseñanza aprendizaje según docentes de la IE 7213*, Tesis para optar el grado académico de: Maestra en Administración de la Educación.

Pólya, G. (1965). *Como Plantear y Resolver Problemas*. Recuperado de: <https://cienciaymatematicas.files.wordpress.com/2012/09/como-resolver.pdf>

Ramos, B. (2006). *Contexto y contextualización en la enseñanza y el aprendizaje de las matemáticas. Una perspectiva ontosemiótica*. Madrid. Editorial Morata

Resolución de Secretaría General N° 008-2017-MINEDU. Norma que establece disposiciones para el acompañamiento Pedagógico en la educación Básica. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2017-minedu.pdf>

Ramos, G., Ponce, B, y Orozco, A (2012) *Autoevaluación de la Práctica Docente para Profesores de educación Primaria*. Dirección de evaluación de escuelas del INEE.

Resolución de Secretaría General N° 008-2017-MINEDU. Normas que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico de la Educación Básica recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2017-minedu.pdf>

Revista Iberoamericana para la Gestión y el Desarrollo Educativo (2007) recuperado de:

<http://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/158/684>

Silva, V. (2012). Uso de material concreto en el sector de matemática en primer año básico. Santiago.

Vasquez, J. y Quispe, M. (2015). *Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre Docentes, para la Mejora de la Calidad Educativa*. Recuperado de:
file:///C:/Users/WALTER/Downloads/LUCADAR%20(1).pdf

Apéndices



Subdirector de la I.E. N° 80397 “HAMG”, Walter Grados Amaya en reunión con los actores de la comunidad educativa para identificar y priorizar el problema.



Directivo realizando el monitoreo y acompañamiento a los docentes del tercer ciclo de Educación Primaria.



Reunión con los actores de la comunidad y nuestro AGE para plantear alternativas de solución al problema identificado.



Monitoreando los aprendizajes de las alumnas del III ciclo de la I.E. N° 80398 “HAMG”