

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMATICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACION BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SALAVERRY” DEL DISTRITO DE SALAVERRY-UGEL 04 TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

DURAND RODRIGUEZ, Carlos Enrique

La Libertad- Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados.....	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos.....	8
2.2 Relación del problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE. Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	13
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	16
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	20
5.1 Marco Conceptual.....	20
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	20
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	20
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	21
5.1.1.3. Evaluación.....	22
5.1.1.3.1 Definición de evaluación docente.....	22
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación docente.....	22
5.1.2 Área de Matemática.....	23
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	24
5.1.2.2. Competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.....	25
5.1.2.2.1. Estrategias didácticas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.....	24
5.1.2.2.2. Procesos didácticos del área de Matemática.....	28
5.1.2.2.3. Planificación de sesiones de aprendizajes.....	28
5.1.2.2.4. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones	

de aprendizaje en el área de Matemática.....	28
5.2 Experiencia Exitosa.....	29
6. Diseño del Plan de Acción .....	30
6.1 Objetivos.....	30
6.1.1 Objetivo general.....	30
6.1.2 Objetivos específicos.....	30
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	30
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	36
8. Presupuesto.....	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	45
10. Lecciones Aprendidas.....	48
Referencias.....	49

## Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas .....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis de los resultados .....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>15</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción .....</i>	<i>35</i>
<i>Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 6. Riesgos del Plan de Acción.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>43</i>

## **Introducción**

El presente trabajo académico se ha elaborado porque es necesario para optar el título de segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, en el programa de formación en servicio brindado por el Ministerio de Educación a los directivos designados y a la vez sustentar la alternativa de solución priorizada frente al problema identificado como el “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “Salaverry”. A continuación se hará una breve descripción de los acápites del presente trabajo académico:

En el acápite 1 se identifica la problemática y se caracteriza a la institución educativa, en lo referido a ubicación geográfica, infraestructura, cultura escolar, fortalezas, oportunidades, enmarcadas dentro de un enfoque territorial; que permite brindar una información detallada y amplia, luego de lo cual se da la formulación del problema identificando; sus causas, factores y efectos.

En el acápite 2 se realiza el diagnóstico de los resultados cuantitativos y cualitativos, estimados en las conclusiones de los informes diagnósticos y luego de haber aplicado los instrumentos de evaluación, un instrumento cuantitativo ficha de monitoreo y acompañamiento y un instrumento cualitativo entrevista, lo cual posibilitó la recolección de información, que luego de ser debidamente procesada, analizada y presentada, permitió el establecimiento de conclusiones.

En el acápite 3 se caracteriza el rol del director como Líder Pedagógico, lo cual va a posibilitar la gestión de los recursos y condiciones para gerenciar cambios institucionales significativos, considerando para ellos las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico propuestas por la investigación de Viviane Robinson, así como el Marco del Buen Desempeño Directivo y Docente, los cuales permiten identificar las capacidades y lineamientos de la política educativa requerida.

En el acápite 4 planteamiento de alternativas de solución, el mismo que está centrado en la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática considerando para ello criterios que promuevan el logro de aprendizajes de buena calidad, en una gestión de cambios institucionales vivenciados en la cultura institucional educativa.

En el acápite 5 Sustentación de las alternativa de solución priorizada, se desarrolla el marco conceptual del monitoreo, acompañamiento y evaluación, en el que se definen estos términos con precisión, así como se plantean estrategias, recursos e instrumentos entre otros; que posibiliten alimentar un marco teórico fluido, enriquecido con la investigación de experiencia exitosas, que serán estimadas como precedentes del éxito estimado.

En el acápite 6 se encuentra el diseño del plan de acción se plantean los objetivos: general, específicos y la matriz del plan de acción. En el acápite 7, plan de monitoreo y evaluación se presenta la matriz de monitoreo y evaluación del plan de acción, incidiendo en su importancia y destacando detalladamente los elementos esenciales que la componen. En el acápite 8 se encuentra el presupuesto donde se declara los recursos financieros requeridos para la implementación de las actividades del plan de acción.

En el acápite 9 se describe el proceso de elaboración del plan de acción; se da una reflexión objetiva de cómo se ha desarrollado la experiencia vivida, en el proceso de construcción del plan de acción. En el acápite 10, lecciones aprendidas; se precisa los aprendizajes adquiridos producto de la reflexión y el análisis crítico de la experiencia vivida, para finalmente concluir el presente trabajo con las referencias bibliográficas.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “Salaverry”**

La Institución Educativa “Salaverry” está ubicada en el Asentamiento Humano Alto Salaverry, del Distrito de Salaverry, Provincia de Trujillo, Región La Libertad. Tiene un área de 1,500 metros cuadrados, se encuentra ubicada en una zona cálida, con una temperatura media máxima de 22.7° y una mínima de 15.8° de terreno arenoso por encontrarse junto a la playa que lleva el mismo nombre con ausencia de lluvias durante todo el año. No obstante, cuando se presenta el fenómeno de El niño, el clima varía, el nivel de precipitaciones y la temperatura se puede elevar.

Una de las dificultades como comunidad que tiene Alto Salaverry es que la mayoría de padres y madres de familia salen a trabajar por lo que dejan a sus hijos al cuidado de sus hermanos mayores o abuelos, lo que genera una falta de control en los estudiantes en las horas que no van a la escuela y se dedican a ir a las cabinas de internet, a los video juegos o algún otro vicio que perjudica su formación integral. Frente a esta situación problemática, la comunidad demanda a la escuela que prepare a los estudiantes para que egresen con competencias que les permitan hacer frente a estas situaciones, mediante el trabajo colaborativo, colegiado de los docentes.

El local de la Institución Educativa “Salaverry” es propio y de material noble. Cuenta con 16 aulas que están distribuidos en tres pisos, además de una sala de cómputo, una cocina para brindar los desayunos escolares del programa de Qaliwarma y una ludoteca. Antiguamente funcionó en un local que era alquilado pero gracias a la gestión de los padres de familia se pudo obtener la propiedad del mismo, que fue donado por la Municipalidad de Salaverry. A su vez ésta pudo hacerse cargo del pago de los docentes hasta que nuevamente por gestión de los padres de familia se pudo traspasar la responsabilidad del pago de docentes y otros a la Gerencia Regional de Educación.

Actualmente la Institución Educativa “Salaverry” brinda servicio educativo en tres niveles; se caracteriza por ser polidocente completo contando con 10 docentes en el nivel inicial, 22 docentes en el nivel primaria y 16 docentes en el nivel secundaria; su población escolar es de 260 estudiantes en el nivel inicial, 560 estudiantes en el nivel primario y 320 estudiantes en el nivel secundario. Dicha población estudiantil es

atendida en dos turnos, mañana y tarde, bajo la gestión de una subdirectora en el nivel inicial y un director para toda la institución educativa.

El asentamiento humano de Alto Salaverry cuenta con agua potable, desagüe, luz eléctrica, servicio de Internet y además en la comunidad se cuenta con el Hospital “Wálter Cruz Vilca”, la ONG “World Visión” y 3 instituciones educativas públicas del nivel inicial y 2 instituciones Educativas públicas particulares. Se puede afirmar que es un pueblo que está conformado por gente inmigrante de la zona rural de la región La Libertad y de familias que vivían en casas alquiladas en el distrito de Trujillo. La gran mayoría de pobladores y por ende padres de familia se emplea en las empresas agroindustriales que se ubican en las afueras.

La relación entre la institución educativa y la comunidad de Alto Salaverry esta sustentada en un compromiso de apoyo a la educación. En este sentido, podemos citar las organizaciones internas y externas que constituyen nuestro capital social: la Municipalidad de Salaverry, Universidad César Vallejo, Universidad UPAO, ONG “World Visión”; internamente tenemos a la APAFA, estamentos del CONEI y Municipio Escolar. Podemos afirmar que tanto el apoyo externo como el interno en la gestión de la institución, viabilizan las actividades orientadas al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber analizado diversa documentación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes del nivel secundaria de la I.E. “Salaverry” como la ECE 2015 y 2016 en segundo año, los resultados de los Kits de evaluación de la ECE como son las evaluaciones de entrada, proceso y salida, y los registros oficiales de los docentes, se pudo evidenciar el bajo rendimiento de los estudiantes por lo que se planteó el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “Salaverry” – Alto Salaverry- Distrito de Salaverry-UGEL 04 Trujillo Sur Este-La Libertad.

Una de las causas que genera este problema es el desconocimiento del manejo de los procesos didácticos del área de Matemática del nivel secundaria en las sesiones de aprendizaje, por parte de los docentes. Todo esto ha provocado que las sesiones de aprendizaje no desarrollen el pensamiento crítico y complejo propuesto como

capacidad en el área. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la poca motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar en forma adecuada.

Otra de las causas que genera este problema es la planificación descontextualizada en la que los docentes no aplican los nuevos enfoques propuestos en el currículo y los enfoques de las diversas áreas, como en Matemática. Todo esto ha traído como consecuencia que en las sesiones de aprendizaje, los estudiantes se encuentren desmotivados y con bajos logros de aprendizaje dado que lo implementado en las sesiones carece de significatividad para ellos y a veces está fuera de su contexto. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que le ayude a planificar de manera pertinente para lograr aprendizajes de calidad..

Una tercera causa del problema es la aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula lo que ha generado que las sesiones de aprendizaje se interrumpan constantemente por las conductas inadecuada de los estudiantes, propiciando que las estrategias propuestas por los docentes para implementarlas en las sesiones de clase no se desarrollen en el tiempo previsto ni se logren los aprendizajes propuestos un factor relacionado es que la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, no han sido consensuadas con los estudiantes y estamentos de la institución educativa,.

Una cuarta causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes, ya que el directivo tiene responsabilidades administrativas que no le permiten hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Lo que origina al no tener un acompañamiento planificado y sistemático los docentes ejecuten sus sesiones de aprendizaje de manera deficiente debido a la ausencia de asesorías o trabajo colegiado por parte del equipo directivo con ellos. Un factor importante relacionado con esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se realiza según lo planificado.

Para poder atender a estas causas y superar el problema, es necesario considerar las fortalezas con las que se cuenta en la institución educativa como son la apertura al cambio que muestran los docentes, las disposición de éstos a realizar el trabajo colegiado para la planificación curricular además que están prestos a ser monitoreados. Dentro de las oportunidades tenemos que la institución educativa cuenta con aliados estratégicos para capacitar al personal docente y la permanente

normatividad que expide el Ministerio de Educación para regular el trabajo pedagógico de los docentes. La aplicación de acciones para atender estas causas nos va a conllevar a mejorar los logros de aprendizaje de nuestros estudiantes. A continuación presentamos el árbol de problemas:

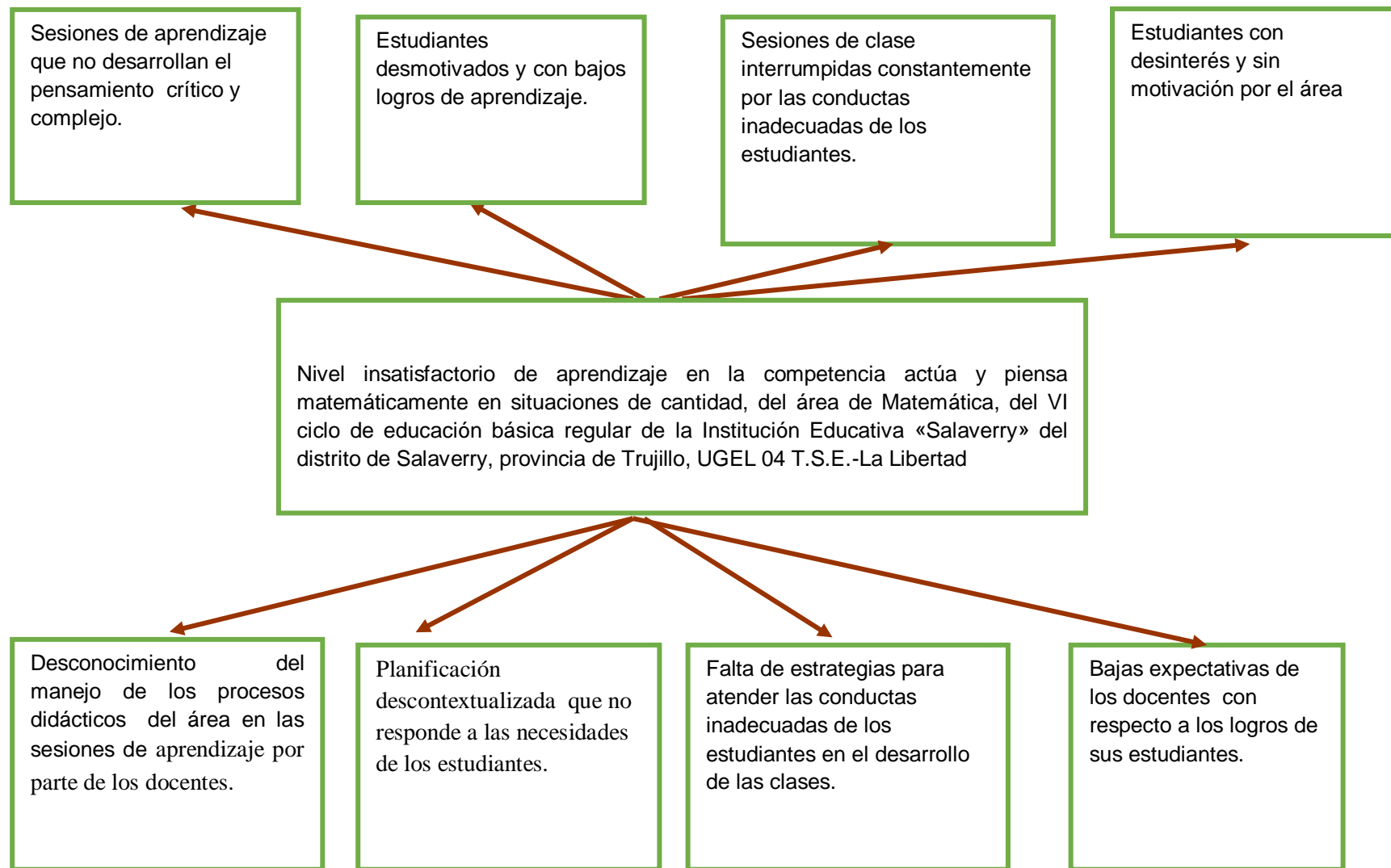


Figura 1: Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Para recoger información cuantitativa se aplicaron fichas de observación de la práctica docente. Este instrumento consideró aspectos como el manejo de estrategias didácticas y pedagógicas, estrategias para el manejo de conductas inadecuadas en el aula así como el uso de materiales y recursos educativos. En estos aspectos recogidos con la aplicación del instrumento mencionado, se pudo recoger lo siguiente:

El 64 % de los docentes tiene dificultades para manejar los procesos didácticos de manera pertinente en el diseño y ejecución de sus sesiones de aprendizaje. Esto se debe a que existe un limitado proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico del director que impide que los docentes identifiquen sus necesidades de mejora en su práctica en el aula. También existe un 64% de docentes que tienen dificultades en adecuar las estrategias metodológicas existentes en el DCN en función a las necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a la falta de una cultura de capacitación profesional del docente que les permita ir mejorando permanentemente en el ejercicio de su labor docente.

Por otro lado, un 57% de docentes tiene dificultades para lograr desarrollar aprendizajes significativos ya que no cuentan con su planificación curricular y esto se debe al limitado proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico del director. Finalmente, un 57% de los docentes tiene dificultades para utilizar predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular sus comportamientos de manera eficaz durante la sesión de aprendizaje. Esto se debe al desconocimiento de la normatividad vigente de cuidado y protección al estudiante.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes consideran que el plan de monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el director se desarrolla a través de un plan, en donde están presente los compromisos de gestión escolar pero que ha existido poca participación en su elaboración de parte de ellos y no se ha socializado oportunamente en la institución educativa. Asimismo, los docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento pedagógico debe ser parte de su práctica pedagógica

diaria, dentro de un clima de participación en donde se deba promover que éste sea positivo, creíble y útil. Finalmente, consideran que el monitoreo y acompañamiento pedagógico no lleva un registro de sus avances de manera ordenada en las visitas realizadas lo que dificulta ir midiendo los progresos de los docentes en su desempeño en el aula.

Para recoger información cualitativa del proceso de acompañamiento y monitoreo realizado a los demás docentes, se utilizó una guía de entrevista a un grupo focal y se consideró aspectos como el monitoreo a las aulas, el acompañamiento a la labor docente en el aula y los procesos de evaluación docente.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Salaverry” – Alto Salaverry-Distrito de Salaverry-UGEL 04 Trujillo Sur Este-La Libertad.

Para hacer el diagnóstico de este problema identificado se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes no manejan los procesos didácticos del área de matemática y que tienen dificultad para manejar la planificación curricular que responda a las necesidades de los estudiantes. Asimismo se pueden mencionar que el docente del área desconoce estrategias para atender las conductas inadecuadas de los estudiantes en la implementación de las sesiones de aprendizaje. Esto se debe a que existe un inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico a los docentes por parte del director.

Entre los procesos que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso (PO02.1) el referido a la realización de la programación curricular; el (PO03.1) referido al desarrollo de trabajo colegiado; el (PO03.3) referido a realizar acompañamiento pedagógico; (PO04.1) referido a sesiones de aprendizaje, y el (PO05.1) Promueve la convivencia escolar y el (PO05.2) Prevenir y resolver conflictos.

También podemos establecer que el problema identificado se relaciona con el Compromiso de Gestión 1: Progreso Anual de los aprendizajes de los estudiantes en la IE, ya que a través de este compromiso se promoverá a que los docentes apliquen estrategias para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes; también con el Compromiso de Gestión 3: Cumplimiento de la Calendarización planificada en la IE, Compromiso de Gestión 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica de la IE, y el Compromiso de Gestión 5: Gestión de la convivencia escolar, todo ello nos ayuda para que los docentes cumplan con los propósitos de aprendizaje planificados.

De la misma manera, se relaciona con el Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la competencia del MBDDirectivo 1, Conduce la planificación institucional, a partir de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje y el Dominio 2 Orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la competencia 5 del MBDDirectivo: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de la convivencia escolar.

También se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto a la aplicación del instrumento cualitativo: Que el monitoreo y acompañamiento se realiza en la escuela a través de un plan que contiene actividades y estrategias que permiten el recojo de información para analizarlo y tomar decisiones oportunas, así como un espacio de asesoría. Sin embargo, no se realiza de manera frecuente debido a que la IE tiene tres niveles educativos y no se cuenta con personal de servicio y administrativo como es secretaria que descargue el trabajo administrativo de la dirección de la institución educativa. Tampoco se han socializado los instrumentos de monitoreo con la comunidad educativa. Cabe mencionar que los círculos de inter aprendizaje sí se han realizado regularmente, pero muchas veces se han convertido en espacios de reuniones sobre temas ajenos a la intención del fortalecimiento de las capacidades del docente.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión (PO04.3) el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencias seis del MBBDirectivo que es gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.

El reto que tiene el director es Incrementar el nivel de logro de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Salaverry” del distrito de Salaverry – UGEL 04 Trujillo Sur Este. Asimismo, se presentan los siguientes desafíos para solucionar el problema encontrado como son: Aplicar procesos didácticos del área de matemática en las sesiones de aprendizaje, Elaborar su planificación contextualizada de acuerdo a las demandas de los estudiantes, Aplicar estrategias para atender conductas inadecuadas de los estudiantes, todo ello realizando un monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes de manera permanente.

OBJETIVOS	PROPUESTAS O ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	PROCESOS DE GESTIÓN IMPLICADOS	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDIRECTIVO
<p>-Aplicar procesos didácticos del área de Matemática en las sesiones de aprendizaje</p> <p>-Elaborar su planificación contextualizada de acuerdo a las demandas de los estudiantes.</p> <p>-Fortalecer la aplicación de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.</p> <p>-Realizar monitoreo y acompañamiento pedagógico de manera permanente.</p>	<p>-Elaborar un Plan de capacitación a las docentes para la mejora de su práctica pedagógica en procesos didácticos del área de matemática.</p> <p>-Trabajo colegiado para la planificación curricular teniendo en cuenta las demandas de los estudiantes.</p> <p>-Trabajo colegiado para reflexionar sobre los resultados de aprendizaje para elevar expectativas de los estudiantes.</p> <p>- Organizar GIAS con docentes para manejar estrategias que atiendan las conductas inadecuadas de los estudiantes.</p> <p>-Monitoreo y acompañamiento a la gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.</p>	<p>PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PS04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p>PO02.1 Realización de la programación curricular.</p> <p>PO05 Gestionar la convivencia escolar y la participación.</p> <p>PO05.1 Promueve la convivencia escolar.</p> <p>PO05.2 Prevenir y resolver conflictos.</p>	<p>Progreso anual de los aprendizajes.</p> <p>Cumplimiento de la Calendarización planificada en la IE.</p> <p>Gestión de la convivencia escolar.</p>	<p>Dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 1 “Conduce la planificación institucional, a partir 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>Dominio 2 Orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes</p> <p>Competencia 5 “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizajes”.</p>

**Figura 2** Análisis de los resultado del diagnóstico.

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

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Viviana Robinson, citada en el módulo introducción MINEDU 2016. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. Para ello en el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de matemática partiendo de la reflexión de los resultados obtenidos de aprendizaje en los últimos años en la IE “Salaverry” y permita que los docentes del área asuman compromisos para con el estudiante y por ende con la IE estableciendo metas de aprendizaje comunes ya que el objetivo a alcanzar debe ser para todos los estudiantes sin exclusión.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de forma estratégica. En relación a esta dimensión y el problema priorizado se busca distribuir los recursos y materiales educativos existente en la IE “Salaverry” de manera oportuna para que puedan ser utilizados en sus sesiones de aprendizaje en el área de Matemática y en el ciclo asignado, para permitir que sus sesiones de aprendizaje de los docentes sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para sensibilizar y motivar los aprendizajes de los estudiantes y poder alcanzar el perfil del estudiante.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se busca realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente de la IE “Salaverry”. El monitoreo al docente nos va ayudar a recoger información in situ de la labor realizada del docente con los estudiantes para determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello nos va a ayudar para asesorar oportunamente al docente para que pueda lograr mejorar su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo del profesorado. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar equipos de trabajo, para promover la auto capacitación docente mediante el trabajo colegiado y grupos de inter aprendizaje en base a la problemática encontrada como es en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática. Estas reuniones permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su enseñanza aprendizaje y por ende su práctica pedagógica.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado. También es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica de los docentes que se va a reflejar en el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes.

A continuación se presenta un cuadro que resume las dimensiones propuestas por Viviane Robinson y su relación con la gestión de Liderazgo Pedagógico del Directivo.

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas	-Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de matemática partiendo de la reflexión de los resultados obtenidos de aprendizaje en los últimos años en la IE "Salaverry".	-Promover que los docentes del área asuman compromisos para con el estudiante y por ende con la IE para establecer metas de aprendizaje comunes.
Dotación de recursos estratégicos	-Distribuir los recursos y materiales educativos existente en la IE "Salaverry" de manera oportuna para que puedan ser utilizados en sus sesiones de aprendizaje.	-Permitir a los docentes que sus sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	-Busca realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente de la IE "Salaverry".	-Porque nos va a permitir reflexionar al equipo docente y directivo sobre nuestra labor pedagógica y ver pautas de mejora en los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática del VI ciclo del nivel secundaria.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	-Organizar grupos de inter-aprendizaje, para promover la auto capacitación docente mediante el trabajo colegiado y grupos de inter aprendizaje	-Permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su enseñanza aprendizaje y por ende su práctica pedagógica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	-Implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente.	-Crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado.

Figura 3 Cuadro de características del rol como líder pedagógico.

#### **4. Planteamiento de la alternativa de solución**

Teniendo en cuenta que el problema priorizado encontrado es el bajo nivel de logro de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática de los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa “Salaverry” del distrito de Salaverry, provincia de Trujillo; se propone como una alternativa de solución significativa y viable de ejecutar, la implementación de un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) a la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática. Dicha propuesta, como alternativa de solución, se enfoca en responder a la mayor cantidad de causas identificadas en el diagnóstico de la problemática y a su vez que las actividades planteadas estén relacionadas a la gestión curricular, la convivencia y el liderazgo pedagógico.

Es necesario mencionar que el rol del directivo es liderar y/o promover la gestión de los procesos pedagógicos que van a generar un impacto en el logro de aprendizaje de los estudiantes y alcanzar los objetivos propuestos en el plan del MAE como por ejemplo realizar actividades dirigidas al fortalecimiento de la labor pedagógica del docente, las cuales el director deberá gestionar, orientar y generar las condiciones necesarias para su implementación.

Los Compromisos de Gestión Escolar son prácticas de la gestión consideradas sustanciales para asegurar que los estudiantes aprendan para ello el MAE que se propondrán como respuesta por los docentes del área de Matemática de la institución educativa “Salaverry” al problema encontrado van ayudar a fortalecer, reflexionar y alcanzar en gran medida los Compromisos de Gestión Escolar como son: el Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, El acompañamiento y monitoreo de la Práctica Pedagógica y la Gestión de la Convivencia Escolar en la IE que va a contribuir al logro de las competencias de nuestros estudiantes principalmente en el área de Matemática.

La propuesta de solución como es el MAE contempla las necesidades y demandas de los estudiantes al reconocer que existen dificultades para llegar puntualmente a sus clases de Matemática y no pueda aprovechar su tiempo y espacio en las sesiones de aprendizaje, lo que hace éste que sea un factor relativo que más inciden en los aprendizajes. Cuando hablamos sobre convivencia escolar, TERCE (2015; 13, 14)

menciona sobre el entorno escolar en donde dice que La violencia en el entorno de la escuela afecta negativamente los aprendizajes.

El Monitoreo Pedagógico señalado por el Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), menciona que es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Asimismo, el Acompañamiento Pedagógico establecido en el Protocolo de Acompañamiento Pedagógico MINEDU (2014) menciona que es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para ello se apunta a mejorar el desempeño de los docentes para elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que aportan a la implementación del Plan antes mencionado como es el caso de la “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca, realizado en Piura el año 2011. De la misma forma la Experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo -Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica propuesta como alternativa de solución guarda relación y genera valor con los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Diversos estudios sobre gestión escolar resaltan la importancia que el director debe brindar a la labor pedagógica que se desarrolla en la institución educativa que a otras actividades como son: promover la reflexión de los docentes sobre su propia práctica, a través del acompañamiento personalizado, la generación de espacios planificados para los GIAS, la comunidad profesional de aprendizaje, la autoformación docente, la retroalimentación formativa que va ayudar a clarificar las

situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica.

Barber, Michael y Mourshed, Mona (2007) mencionan que aquellos sistemas educativos cuyos directores dedican la mayor parte del tiempo a actividades que no se relacionan directamente con la mejora de la enseñanza en sus escuelas ven limitadas sus posibilidades de incidir en los resultados de los estudiantes, ya que la nueva mirada del directivo es de promover el fortalecimiento de las competencias pedagógicas de sus docentes.

La función del directivo como líder pedagógico hace que su labor se centre en el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes. Por ello es imprescindible la sensibilización permanente a la comunidad educativa o cuando se requiera, consensuar, socializar, planificar y evaluar las metas de aprendizaje de los estudiantes, así como la utilización óptima de los recursos del contexto o de las que existen en la I.E. De la misma manera es propicio que se reflexione, coordine, revise, retroalimente y monitoree la labor del docente en su práctica pedagógica, el fomento de la buena convivencia democrática, el uso efectivo de las horas de trabajo colegiado. Por lo que el directivo deberá mantener el trabajo colaborativo entre todos los agentes educativos para el logro de las metas de aprendizaje.

Por otro lado, cuando el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar los relacionamos se hacen concurrentes, ya que el MAE nos ayuda a mejorar la práctica pedagógica para el logro de los aprendizajes en el área de Matemática; la gestión curricular promueve: la formación integral de los estudiantes, la mejora de la enseñanza aprendizaje y al desarrollo de sus competencias. Sumado a ello, la alternativa de solución planteada favorece la ejecución del cuarto Compromiso de la Gestión Escolar como es acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en la mejora de la práctica pedagógica tales como visitas a aula, trabajo en pares, círculos de interaprendizaje y pasantías.

Además de lo propuesto el directivo, debe sensibilizar y promover la participación democrática de los diversos agentes educativos de la institución educativa y la comunidad para favorecer los aprendizajes, el clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), deben estar vinculados con la

principal actividad asignada a la escuela como son: 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.

Los docentes que se integran al trabajo en equipo deberán realizar las siguientes acciones: diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados en el área de Matemática; los padres de familia trabajaran coordinadamente en las acciones planificadas a nivel de aula con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de la competencia actua y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

El director de la Institución Educativa “Salaverry”, al momento de implementar el MAE tiene dificultades, lo que conllevará asumir riesgos como el no poder generar espacios para promover la asesoría personalizada, la poca disposición de tiempo por parte de los docentes y la falta de recursos por parte de la dirección para realizar capacitaciones, situaciones que se enfrentarán con reuniones consensuadas en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes, reuniones planificadas y establecimiento de alianzas estratégicas con las universidades de la zona. Se tiene la convicción que el MAE ante la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de matemática va a constituir una alternativa de solución utilizándose mucho diálogo interactivo directivo-docentes.

## 5.Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

#### 5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. *Monitoreo pedagógico.* Es una de las variables más importantes para llevar a cabo una buena gestión con liderazgo pedagógico porque monioreando al docente va a permitir mejorar en forma constante su práctica pedagógica lo que va contribuir al logro de los aprendizaje de los estudiantes y por ende las metas de aprendizaje institucionales.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Considerando las definiciones del Consejo Nacional de la Educación (2007) nos menciona que el Monitoreo es el acopio de información en el lugar de los hechos en el cual, mediante estrategias permite alcanzar los indicadores que nos permiten evidenciar la calidad y el logro en función de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una actividad que se requiere más laboriosidad. Si el monitoreo y la práctica pedagógica lo relacionamos podemos decir que el monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurre en el aula (Minedu, 2013). Mencionándolo de otra forma se puede decir que “el monitoreo puede definirse como un proceso establecido para encontrar debilidades y logros de la práctica a fin de mejorarla, para una toma de decisiones más aproximada y objetiva” (Minedu, 2014, p. 50)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo a la práctica pedagógica dentro de las cuáles se precisa la que se propone en el Texto del Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente en el cual establece tres estrategias como son: Visita al aula: cuya finalidad es identificar los avances de los indicadores y sus compromisos adquiridos; Observación entre pares: cuya finalidad es identificar sus avances en los indicadores y sus compromisos adquiridos; Autogestión: Permite que los docentes puedan registrar sus propias sesiones de aprendizaje, tomen nota de sus puntos fuertes y débiles y, compartiendo con el resto de docentes los videos que sean de utilidad para ellos mismos.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Teniendo en cuenta que el acompañamiento pedagógico debe adecuarse a las necesidades de cada docente y

apuntar a dinamizar sus desempeños de acuerdo a las exigencias que demanda el Currículo Nacional y el Marco del Buen Desempeño Docente esto hace que los instrumentos para el monitoreo sean diferentes y a la vez de amplio manejo por parte del equipo directivo, teniendo en cuenta lo dicho es necesario que se mencionen algunas estrategias con sus respectivos instrumentos como son: Visitas a aula:Ficha de observación, Cuaderno de campo; Círculos de interaprendizaje: Hoja de planificación del evento, Bitácora personal del docente, Material de información o lectura pedagógica, Portafolio docente y Videos de situaciones pedagógicas.

También tenemos las Pasantías: Sesión de clase, Cuaderno de campo;Jornadas de autoformación docente: Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, Hoja de planificación del evento, Portafolio docente, Material de información o lectura pedagógica, Videos de situaciones pedagógicas; Comunicación virtual:Videos de situaciones pedagógicas, Portafolio docente, Hoja de planificación del evento; Sistematización de la Práctica: Videos de situaciones pedagógicas.Portafolio docente; Talleres de seguimiento: Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente, Material de información o lectura pedagógica, Hoja de planificación del evento

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

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico:* El Consejo Nacional de Educación (2007) define al acompañamiento como el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica. C. Montero (2011) lo define al acompañamiento como una acción secuencial y establecida que guía y sitúa a los docentes en el aula, de forma individualizada y secuencial para promover la mejora en sus desempeños de sus capacidades pedagógicas y didácticas para lograr resultados favorables en los aprendizajes de sus estudiantes.

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Las estrategias para realizar el acompañamiento pedagógico y mejorar la práctica docente son: Visitas a aula; Ficha de observación, Cuaderno de campo; Círculos de interaprendizaje; Hoja de planificación del evento; Bitácora personal del docente; Portafolio docente;Videos de situaciones pedagógicas; Jornadas de autoformación docente las cuales permiten fortalecer la competencias como docentes, a través del análisis de los conocimientos pedagógicos, y también permiten atender las necesidades de aprendizaje de los docentes;Talleres de seguimiento que sirven para focalizar los aspectos del

desempeño docente que requieren mejorar y confrontar experiencias bajo la dirección de un experto que dirige el taller.

Son los desempeños del Marco del Buen Desempeño Docente, específicamente, los del segundo dominio, los que van a guiar el trabajo docente y que gracias a la observación aguda se va a poder realizar una buena retroalimentación formativa, quien viene a ser una herramienta utilizada para clarificar las acciones y fortalecer las relaciones entre directivos y docentes. Existen dos tipos de retroalimentación formativa: la positiva y la negativa. En la retroalimentación positiva, a través del diálogo, se tratará de buscar que tanto el directivo como el docente se den cuenta en qué están acertando y en qué no; mientras que la retroalimentación negativa busca que el docente sea más competente, mediante la corrección de sus errores y omisiones identificadas. Para ello el directivo tiene que tener actitudes y habilidades básicas, como son la empatía, asertividad, optimismo, pensamiento holístico, perspicacia y actitud desprejuiciada.

#### **5.1.1.3. Evaluación Docente:**

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación docente:* Hoy en día la práctica de la evaluación al docente se ha convertido en una actividad primordial en la escuela que ayuda a mejorar su práctica pedagógica realizada diariamente con sus estudiantes y con ello, elevar la calidad educativa de la escuela. Evaluar significa que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades para optimizar su desempeño y a la vez se convierta en un elemento motivador para que se plantee metas de superación profesional, de acompañamiento y de asistencia técnica.

Hay opiniones de la comunidad internacional convergentes que manifiestan que la evaluación de la práctica docente no debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni excluir, sino favorecer el perfeccionamiento del profesorado a través de la identificación de aquellas cualidades que conforman a un buen docente. La evaluación como forma de control, es desnaturalizada e inaceptable, pues defigura la profesionalización, la formación y el desempeño de los docentes (de Chaparro, Farfan, Rincón y Jaime, 2008, p.172).

Teniendo en cuenta la parte formativa del docente la evaluación sirve para valorar su práctica pedagógica en base a evidencias que conlleva a la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia (Ministerio de Educación, 2008, p.10). Para Valdés (2000), la evaluación de

la práctica docente es más bien “una actividad de estudio, de compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la profesionalización docente”.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Los instrumentos de evaluación más adecuados para evaluar la práctica pedagógica son: Observación de clases: Capacidad pedagógica, Sistema de relaciones interpersonales, Responsabilidad en el desempeño de sus funciones y Emocionalidad; Autoevaluación: Capacidades pedagógicas, Responsabilidad en el desempeño de sus funciones; Encuesta de opiniones Profesionales: Capacidades pedagógica, Emocionalidad; Test Proyectivos Sobre Actitudes Valores y Normas: Resultados de su labor educativa; Portafolio: Responsabilidad en el desempeño de sus funciones; Ejercicios de rendimiento profesional y pruebas pedagógicas de lápiz y papel para estudiantes:

### **5.1.2 Área de Matemática.**

La Matemática propuesta en el Currículo Nacional nos dice que es una actividad propia del ser humano y que genera conocimiento y cultura a nuestra sociedad actual y venidera. Su utilización propicia que se avance en las investigaciones de la ciencia y en las tecnologías, lo cual va a generar un progreso integral del país. La matemática va a ayudar a formar personas de éxito con capacidades de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, resolver problemas de su entorno y de su vida diaria para que alcance el perfil de egreso de los estudiantes de la Educación Básica para ello se requiere el desarrollo de las competencias: Resuelve problemas de cantidad, Resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambios, Resuelve problemas de forma, movimiento y localización, Resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre.

El Diseño Curricular Nacional nos dice que para el caso del área de Matemática, las capacidades explicitadas para cada grado involucran los procesos transversales de Razonamiento y demostración, Comunicación matemática y Resolución de problemas, siendo este último el proceso a partir del cual se formulan las competencias del área en los tres niveles. Desarrollar estos procesos genera que los docentes diseñen situaciones que permitan a cada estudiante valorar tanto los procesos matemáticos como los resultados obtenidos, poniendo en juego sus capacidades. En el nivel de Educación Secundaria donde está dirigido el presente trabajo se promueve que cada estudiante desarrolle su pensamiento matemático con el dominio progresivo de los procesos de Razonamiento y demostración, Comunicación matemática y Resolución de problemas.

Asimismo, se promueve que el estudiante desarrolle actitudes que le ayuden a fortalecer los valores vinculados al área, entre ellos: la seguridad al resolver problemas; lograr comunicar los procesos de solución y resultados; honestidad y transparencia; persistir para alcanzar los resultados; rigurosidad para representar relaciones y plantear argumentos; autodisciplina para alcanzar lo que se propone en su trabajo; respeto y delicadeza al criticar argumentos, y tolerancia a la crítica de los demás. Para fines curriculares, el área de Matemática en este nivel se organiza en función de: Números, relaciones y funciones ; Geometría y medición y; Estadística y probabilidad

**5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.** La metodología y el marco teórico que conduce el proceso de enseñanza y aprendizaje está basado en el enfoque centrado en la resolución de problemas, el cual se caracteriza en el Currículo Nacional de la siguiente manera:

-Las Matemáticas al desarrollarse en las aulas deben ser un resultado que se genere de nuestra cultura social , en donde produzca cambios y/o reajuste que logren la mejora de nuestra sociedad y cambio generacional.

-Cualquier circunstancia que se presente como pretexto para desarrollar el área de matemática tiene que tener como punto de partida la resolución de problemas, las cuales se consideran como acontecimientos significativos que se dan en diversos contextos de nuestra vida diaria. Las situaciones que se presentan hacen que se reorganice en cuatro grupos: situaciones de cantidad, situaciones de regularidad, equivalencia y cambio, situaciones de forma, movimiento y localización y situaciones de gestión de datos de incertidumbre.

-Cuando a los estudiantes se les diseñan actividades para que resuelvan problemas se les hace con la finalidad que se enfrenten a retos para los cuales no conocen de antemano las estrategias de solución . por lo que se les va a demandar generar un proceso de indagación y reflexión social e individual que les permita superar las dificultades u obstáculos que surjan cuando se trate de encontrar la solución . En este proceso , el estudiante tratará de construir y reconstruir sus conocimientos al relacionarlos , y reorganizar conceptos matemáticos e ideas que nazcan para hallar la solución y a la vez amplie su grado de complicación .

-Los estudiantes cuando se propongan a resolver problemas van a plantearlos ellos mismos o los docentes promoviendo así, la creatividad y la interpretación de nuevas y diversas situaciones.

-Para impulsar el aprendizaje se va ayudar de las emociones , actitudes y creencias quienes van actuar como fuerzas internas.

-Los estudiantes aprenden por si mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y de reflexionar sobre sus aciertos , errores ,avances y dificultades que iran surgiendo en todo el proceso de resolución de problemas

**5.1.2.2. Competencia actua y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.** Según las Rutas de Aprendizaje nos dice que una competencia es la facultad que tiene una persona para que pueda actuar de una manera consciente en la resolución de un problema que se pueda presentar en su vida diaria o el cumplimiento de exigencias complejas, en donde pueda emplear de manera flexible y creativa sus conocimientos y habilidades, información o herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes. En este contexto, implica desarrollar modelos de solución numérica, comprendiendo el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación al resolver un problema que le ayude actuar y pensar en diversos contextos.

Esta competencia actua y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad se desarrolla a través de cuatro capacidades matemáticas como son:Matematiza situaciones: Expresar problemas diversos en modelos matemáticos relacionados con los números y operaciones; Comunica y representa ideas matemáticas: expresar el significado de los números y operaciones de manera oral y escrita, haciendo uso de diferentes representaciones y lenguaje matemático; razona y argumenta generando ideas matemáticas: Justificar y validar conclusiones, supuestos, conjeturas e hipótesis respaldados en significados y propiedades de los números y operaciones; Elabora y usa estrategias: planificar, ejecutar y valorar estrategias heurísticas, procedimientos de cálculo, comparación, estimación, usando diversos recursos para resolver problemas.

**5.1.2.2.1. Estrategias didácticas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad:** Estas estrategias didácticas son:

- Situaciones didácticas de Brousseau. Una situación es didáctica cuando el docente, tiene la intención de enseñar, un saber matemático dado explícitamente y dentro de en un medio. Tiene las siguientes fases. La primera fase de acción, implica

tanto aspectos cognitivos como cuestiones de índole práctica, ambos dirigidos a la solución de problemas que es preciso resolver en condiciones específicas. En cuanto a la fase de formulación, aquí se busca la adquisición de destrezas para la utilización de decodificación de los lenguajes más apropiados, mejorando progresivamente la claridad, el orden y la precisión de los mensajes. Finalmente la fase de validación, es una fase de balance y representación de resultados, y de confrontación de procedimientos.

También tenemos otras fases que continúan con el proceso como son: Fase de Institucionalización, en esta fase se generaliza y se abstraen los conocimientos en base a los procedimientos realizados y resultados obtenidos, la fase de evaluación, plantea el escenario de una nueva secuencia articulada con los temas aquí tratados para no aislar la secuencia didáctica de la unidad y planificación anual, en esta fase se realiza la autoevaluación del estudiante y la coevaluación entre pares, como instancias de aprendizaje: aprendizaje y evaluación como proceso recursivo.

Estas fases mencionadas también pueden ser utilizadas en el desarrollo de las otras competencias Matemáticas. Observamos que el estudiante traduce la situación, interpreta, realiza representaciones simbólicas, discute sus supuestos en su equipo, se comunica, socializa sus resultados, encuentra el error en el compañero, refuta y generaliza superando los errores y el modelo intuitivo instalado para dar lugar a un modelo mental vía el conflicto cognitivo, porque hay discrepancia entre la imagen mental formada anteriormente y la solicitada, luego nuestros estudiantes tienen que poner en movimiento sus habilidades para construir el modelo del concepto división de números decimales y acomodarlo a la nueva situación.

- *Prácticas en laboratorio de Matemática.* Son actividades que pueden realizar estudiantes de secundaria con recursos y materiales manipulables de manera física o virtual. Físicos como regletas, bloque lógicos, el ábaco, regletas, tangram, geoplanos, multicubos, cuerpos geométricos, pentaminós, triángulos de Pascal, entre otros, y virtuales en computadores y software educativo. Como actividades se puede abordar varios aspectos relacionados a los conocimientos de matemática, como pueden ser los siguientes: Introducir nuevos conceptos, corregir errores, descubrir y/o comprobar propiedades. Gaston Mirialet, presenta una serie de fases para el logro de aprendizajes de la matemática relacionada con la acción, el relato y el símbolo como son: Acción real, acción acompañada por el lenguaje, relato, representación gráfica.

*-Planteamiento de talleres matemáticos.* El taller de matemática adquiere una función especial y no pretende ser una sesión de aprendizaje. El taller tiene la función de desplegar las competencias y capacidades ya desarrolladas por los estudiantes en los grados respectivos, en ese sentido la relación entre el estudiante y el docente tendrá una excepcional característica.

*- Fases y Características del taller matemático.* Tenemos la Familiarización: Se promueve en un ambiente de motivación y confianza en los estudiantes. Se presentan problemas con un nivel de desarrollo elemental, lo que se busca es que los estudiantes desarrollen competencias y capacidades; Problema de traducción simple: Los estudiantes son expuestos a un problema no típico y se asegura que lo entiendan, los estudiantes son expuestos a interrogantes que requieren emplear operaciones y conceptos básicos desarrollados previamente, el docente adopta un rol de coordinador, solo interviene como mediador, los estudiantes desarrollan sus propios procesos, coordinan y resumen sus conclusiones.

Continuando con las fases y características tenemos el problema de traducción compleja: a partir de plantear otro problema no típico; los estudiantes se enfrentan a problemas que implican más de dos etapas y que movilizan estrategias heurísticas, los estudiantes explican y sintetizan los planteamientos elaborados, valoran las competencias y capacidades desarrolladas, problemas de interpretación, aplicación y valoración, se presentan problemas con características de ser complejos y abiertos, se propicia el intercambio entre los estudiantes, los estudiantes explican y sintetizan los planteamientos elaborados y valoran las competencias y capacidades desarrolladas.

*- El juego como fuente de aprendizaje de la matemática.* Cuando se utilizan los juegos en las clases de matemática, se consideran las siguientes ventajas: Rompen la rutina, nos dan espacio al aprendizaje tradicional. Desarrollan las capacidades particulares de los estudiantes hacia la matemática, ya que mediante ellos se aumenta la disposición al aprendizaje. Fortalecen la socialización entre estudiantes, así como con sus docentes. Fortalecen la creatividad de los estudiantes. Desarrollan el espíritu crítico y autocrítico, la disciplina, el respeto, la perseverancia, la cooperación, el compañerismo, la lealtad, la seguridad, la audacia, la puntualidad, entre otros valores y actitudes. Propician el compañerismo, el gusto por la actividad y la solidaridad.

A partir de un medio natural, como es el juego, se pretende llegar a la abstracción de cuestiones matemáticas, mediados en primera instancia por la sensación, percepción e intuición; para luego, con la lógica del pensamiento, llegar a comprender

ideas matemáticas. Este proceso tan delicado, mediado por el docente, es el que se consigna en las siguientes etapas, según Zoltan Dienes, esta estrategia también es aplicable para otras competencias.

Las fases del juego como fuente de aprendizaje de la matemática son: la adaptación: a esta etapa corresponden los juegos libres o preliminares, como actividades, sin un propósito aparente, lo que permite que el estudiante interactúe libremente con objetos concretos, los explore y encuentre satisfacción en la actividad misma, de donde surge la adaptación o propedéutica para las etapas posteriores; Estructuración: la actividad conduce al mayor número de experiencias para comprender las reglas de juego (restricciones). Sin embargo, su característica es aún la ausencia de claridad en lo que se busca. Incluye la percepción de enunciados, se dan las reglas de juego (restricciones) que conllevarán a lo que se pretende lograr.

Las etapas que se prolongan para desarrollar matemática considerando el juego como fuente de aprendizaje es: la abstracción, los estudiantes obtienen la estructura o forma común de los juegos y se deshacen de los aspectos carentes de interés. Aquí se interioriza la operación, en tanto relaciona aspectos de naturaleza abstracta. Comprende las conexiones con otros juegos o resultados parecidos, básicamente para establecer la estrategia que conducirá todo el juego; Representación gráfica o esquemática, se representa el juego de manera esquemática; Descripción de las representaciones, aquí se busca plantear algunas preguntas que generen conflicto cognitivo y desafíos a los estudiantes; Formalización o demostración, aquí se detallan las propiedades y la forma como exponen de manera segura lo aprendido.

5.1.2.2.2. *Procesos didácticos del área de Matemática.* Los procesos didácticos son: Comprensión del problema, consiste en explorar si el estudiante comprende el problema planteado; Búsqueda de estrategias, consiste en seleccionar desde nuestro archivo cuál de las estrategias se adecúa a las características del problema; La Representación, permite a que el estudiante fije después de varios intentos lo que en el problema se presenta; La Formalización, con la ayuda de los estudiantes institucionaliza de manera organizada lo que se presenta en el problema; Reflexión, aquí examinamos el camino seguido y que resultados se pueden obtener en los pasos seguidos; Transferencia, sirve para que el estudiante aplique en otras situaciones nuevas nociones, conceptos y procedimientos matemáticos

5.1.2.2.3. *Planificación de sesiones de aprendizajes.* La sesión de aprendizaje tiene tres momentos que son el inicio, desarrollo y cierre. En el inicio se desarrolla el

recojo de saberes previos, la motivación que es de manera permanente, generación del conflicto cognitivo, comunicación del propósito de la sesión, revisión con los estudiantes algunas normas de convivencia. En el desarrollo se realiza la gestión y acompañamiento en el desarrollo de la competencia, en el cierre, se orienta la reflexión mediante la evaluación. Estos momentos son importantes puesto que el docente de manera permanente los desarrolla en el área de Matemática para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y esto se hará efectivo mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.2.2.4. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones.* Para que los aprendizajes que se generan en las sesiones de aprendizaje pasen a formar parte de esa memoria a largo plazo es necesario promover un buen clima escolar, para ello es necesario desarrollar las siguientes acciones como promover las relaciones positivas entre los estudiantes y el docente; tratar a los estudiantes con justicia, libertad e igualdad; recopilar casos de maltrato infantil y contra la mujer para que se reflexione en el aula; fortalecer a los docentes en el manejo de conflictos; trabajar sobre la convivencia y disciplina escolar; premiar a los docentes que han tenido una excelente labor pedagógica; hacer un seguimiento a los indicadores de repitencia y deserción para reflexionar y buscar alternativas de solución.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento como directrices que contribuyen en la implementación del presente Plan. Es el caso de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes para la mejora de la calidad realizado en la IE N°0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” – Banda de Shilcayo – Región San Martín, cuyo objetivo fue presentar un conjunto de iniciativas para mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes., cuyas acciones fueron las siguientes: primero, se realizó el diagnóstico de la I.E.: Socio-familiar, educativo-pedagógico, cultural, económica y ambiental; segundo, Se detectó que la mayoría de los docentes de la IE no elaboran ni usan materiales didácticos en las sesiones de aprendizajes.

También se optó como tercera alternativa de acción, el monitoreo y acompañamiento pedagógico y, como cuarta acción se fortaleció el Consejo

Académico: dio como resultado que los docentes se esmeren por usar las TIC. Los impactos que se dieron fue que el 90% de docentes presentaba actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico y el 100% de docentes tenían al día carpeta pedagógica. Estas mejoras se promovieron a los docentes, estudiantes, padres de familia, comunidad y estudiantes.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

Para establecer las metas planteadas en el presente trabajo es necesario plantearse un objetivo general y cuatro objetivos específicos los que se detalla a continuación:

#### **6.1.1 Objetivo general**

Fortalecer el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática del VI ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Salaverry” del distrito de Salaverry, provincia de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este – La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos**

-Monitorear la práctica del docente, en el área de matemática para recoger información sobre los procesos pedagógicos y una buena convivencia escolar.

-Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

-Evaluar la práctica docente para recoger evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemática.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada en el presente trabajo es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica de los docentes; su desarrollo demanda plantearse un objetivo general como es fortalecer el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática del VI ciclo de la Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Salaverry” del

distrito de Salaverry, provincia de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este – La Libertad, y trazándose en su desarrollo 3 objetivos específicos.

Esta intención de mejora se consolidará cuando el equipo responsable de monitoreo y acompañamiento realice las visitas de observación al aula para obtener información veraz sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; teniendo en cuenta lo evidenciado se intervendrá de manera contextualizada con el fin asesorar y brindar soporte técnico a los docentes para el desarrollo y mejora de sus competencias pedagógicas.

La matriz del Plan de Acción preparada, muestra asimismo los indicadores, metas, estrategias, actividades y cronograma en respuesta a las exigencias que demanda el Marco del Buen Desempeño Docente y la Resolución de Secretaría General N° 018-2017-MINEDU en donde se establece algunos criterios y procedimiento comunes al acompañamiento pedagógico en la Educación Básica. Asimismo también nos brinda estrategias para que se pueda brindar una evaluación de carácter formativa, dirigido a los docentes para su autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación. También debe de servir como punto de partida del presente trabajo la evaluación de entrada y de salida para ver el impacto que provoca el Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico como alternativa de solución para la mejora de los aprendizajes con la finalidad de mejorar los resultados de aprendizaje, el cuál se presenta en el siguiente cuadro:

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J - A	S	O	N	D			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica pedagógica de los docentes del área de matemática del VI ciclo de la Institución Educativa “Salaverry” del distrito de Salaverry, provincia de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este – La Libertad.	Monitorear la práctica del docente, en el área de matemática para recoger información sobre los procesos pedagógicos y una buena convivencia escolar.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	1. Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	-Equipo de monitoreo y acompañamiento  -Equipo docente	x	x	x	x	x	x	x	x				
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo considerando los aspectos de Planificación Curricular, Materiales educativos y Convivencia escolar		x	x	x	x	x	x	x	x				
					1.3 Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento docente.		x	x	x	x	x	x	x	x	x			
					1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)		x	x	x	x	x	x	x	x	x			
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar	Número de círculos de interaprendizaje.	100% de realización de círculos de interaprendizaje.	2. Círculos de interaprendizaje sobre estrategias actua y piensa matematicament e en situaciones de cantidad.	2.1.1 Establecimiento de horarios para los círculos de interaprendizaje.	-Equipo Directivo.  -Docentes	x	x	x	x	x	x	x	x	x			
					2.1.2 Coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la Planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos.		x	x	x	x	x	x	x	x	x			

	la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. .	Número de talleres de fortalecimiento pedagógico.	100% Talleres de fortalecimiento pedagógico.	3. Taller de fortalecimiento sobre la evaluación de los aprendizajes.	3.1. Difusión de las reuniones de fortalecimiento.	-Equipo de monitoreo y acompañamiento	x	x	x	x	x	x	x	x	
					3.2. Análisis sobre estrategias para fortalecer la parte pedagógica del docente.		x	x	x	x	x	x	x	x	
					3.3. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de evidencias sobre el fortalecimiento pedagógico del docente.		x	x	x	x	x	x	x	x	
					3.4. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo sobre el fortalecimiento de la práctica pedagógica.		x	x	x	x	x	x	x	x	x
					3.5. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.		x	x	x	x	x	x	x	x	x

	Evaluar la práctica docente para recoger evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados.	100% de docentes evaluados.	4. Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación del desempeño docente.	4.1 Reflexión y análisis de los aciertos y deficiencias en su práctica docente.	-Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					4.2 Jornada de implementación y evaluación entre pares.		x	x	x	x	x	x	x	x	x	
					4.3 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la evaluación al desempeño en las aulas como proceso de mejora continua.		x	x	x	x	x	x	x	x	x	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

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

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del presente trabajo es muy importante porque permite realizar el seguimiento y la toma de decisiones necesarias para el logro de los objetivos propuestos. Está configurado dentro del Plan de Acción en una matriz que ilustra en forma detallada las actividades de manera secuencial y sistemática con un cronograma que garantizará el éxito en su desarrollo.

En la matriz del plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se encuentran los 3 objetivos específicos es decir el primer objetivo tiene un indicador con su estrategia de visita al aula, el segundo objetivo específico con su indicador y dos estrategias como son: Círculos de interaprendizaje y Taller de fortalecimiento sobre la evaluación de los aprendizajes y el tercer objetivo específico con sus indicadores y como estrategia a la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación del desempeño docente.

Nivel de actividades a desarrollar: se tiene jornadas de sensibilización, planificación, ejecución y evaluación del monitoreo, acompañamiento y evaluación para alcanzar el logro de objetivos del Plan de Acción.

Porcentaje de logro de la meta: Se logró el 90% de actividades propuestas.

Se presenta a continuación, la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica del docente, en el área de matemática para recoger información sobre los procesos pedagógicos y una buena convivencia escolar.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	1. Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IL.EE	-Equipo de monitoreo y acompañamiento	x	x	x	x	x		-Acta de asistencia -Panel de producto.	-Fichas de Monitoreo de actividades  -Cuaderno de campo	-Impresiones.  -Videos.	90% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo considerando los aspectos de Planificación Curricular, Materiales educativos y Convivencia escolar	-Equipo docente	x	x	x	x	x		-Acta de asistencia - Instrumentos contextualizados		-Impresiones.  -Videos.	
			1.3 Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento docente.		x	x	x	x	x		-Plan de monitoreo		-Impresiones.  -Videos.	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	-Equipo de monitoreo y acompañamiento	x	x	x	x	x	x	-Matriz de evidencias		-Listado de demandas de aprendizaje docente -Portafolio docente	

				-Equipo docente										
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemática mente en situaciones de cantidad.	Número de círculos de interaprendizaje.	2. Círculos de interaprendizaje.	2.1 Establecimiento de horarios para los círculos de interaprendizaje.	-Equipo Directivo. -Docentes	x	x	x	x	x	x	- Diálogo reflexivo y retroalimentación al docente acompañado.	-Listado de demandas de aprendizaje docente. -Hoja de planificación del evento. -Portafolio docente.	-Recursos propios.	90% de jornadas de círculos de interaprendizaje.
			2.2 Coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la Planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos.	-Equipo Directivo -Docentes.	x	x	x	x	x	x	-Generación de compromisos para la mejora de la práctica pedagógica del docente acompañado	-Ficha de asistencia.	-Recursos propios.	



. Evaluar la práctica docente para recoger evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de docentes evaluados	4. Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación del desempeño docente	4.1 Reflexión y análisis de los aciertos y deficiencias en su práctica docente.	-Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x	x	x	x	x	- Instrumentos contextualizados.	-Cuaderno de campo.	-Impresiones.	90% a la evaluación del desempeño docente.
			4.2 Jornada de implementación y evaluación entre pares.	-Equipo de monitoreo y acompañamiento.	x	x	x	x	x	x	-Pruebas escritas Fichas de evaluación.	-Cuaderno de campo.	-Impresiones.	
			4.3 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la evaluación al desempeño en las aulas como proceso de mejora continua.	-Equipo de monitoreo y acompañamiento	x	x	x	x	x	x	- Fichas de coevaluación y heteroevaluación.	-Cuaderno de campo.	-Impresiones.	

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

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

A continuación tenemos el siguiente cuadro de los objetivos específicos, los riesgos que se tienen que enfrentar y las medidas a adoptarse

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica del docente, en el área de Matemática para recoger información sobre los procesos pedagógicos y una buena convivencia escolar.	Incumplimiento en el cronograma de monitoreo por la recargada labor administrativa del director.	Conformación y capacitación de equipos docentes de apoyo al monitoreo pedagógico.
	Resistencia de docentes para la ejecución de monitoreo sostenido y sistemático por el temor de la sanción y/o evaluación.	Jornada de sensibilización al docente sobre el impacto del monitoreo sobre el aprendizaje de los estudiantes.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizaje y talleres de fortalecimiento para potenciar la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.	Limitación del tiempo para realizar un acompañamiento de manera permanente, realizar reuniones de GIAS o trabajo colegiado.	Diseñar el cronograma de las actividades de acompañamiento pedagógico que coincidan con espacios de atención por parte del cuerpo directivo o del equipo de acompañamiento.
	Existencia de celo profesional y no se comparte experiencias exitosas.	Implementar medidas de reconocimiento a las buenas prácticas docentes.
Evaluar la práctica docente para recoger evidencias en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Prejuicio de algunos docentes que no reconocen las fortalezas en los otros docentes.	Jornadas de sensibilización sobre la importancia de la evaluación del desempeño docente
	Resistencia de las docentes a ser evaluadas.	Difusión de los fundamentos de la evaluación de desempeño docente

Figura 6. Cuadro de Riesgos del Plan de Acción.

## 8. Presupuesto

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

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Marzo– Noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	-Recursos propios.
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo considerando los aspectos de Planificación Curricular, Materiales educativos y Convivencia escolar	Marzo– Noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	
1.3 Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento docente.	Marzo – Diciembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	
1.4. Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Marzo – Diciembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	
2.1 Establecimiento de horarios para los círculos de inter aprendizaje.	Marzo – Diciembre	Ninguno	-Convenio con la Universidad César Vallejo.
2.2 Coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la Planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos.	Marzo – Diciembre	Ninguno	
3.1. Difusión de las reuniones de fortalecimiento.	Abril – Noviembre.	Ninguno	
3.2. Análisis sobre estrategias para fortalecer la parte pedagógica del docente.	Abril – Noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	
3.3. Aplicación del instrumento de evaluación para el recojo de	Marzo –	S/ 1.00 de fotocopia por	

evidencias sobre el fortalecimiento pedagógico del docente.	Noviembre.	número de docentes.	
3.4. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo sobre el fortalecimiento de la práctica pedagógica.	Marzo – Noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	
3.5. Diálogo crítico reflexivo para la formulación de compromisos en busca de la mejora continua.	Marzo – Diciembre.	Ninguno.	
4.1 Reflexión y análisis de los aciertos y deficiencias en su práctica docente.	Marzo – Diciembre.	Ninguno.	
4.2 Jornada de implementación y evaluación entre pares.	Marzo – Diciembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	
4.3 Jornada de sensibilización sobre la importancia de la evaluación al desempeño en las aulas como proceso de mejora continua.	Marzo – Diciembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción.

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

Desde que empezó el Diplomado en gestión escolar y Segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico con apoyo del MINEDU, a través del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, se desarrolló un trabajo académico que se dio en dos etapas y que estuvo organizado a través de un sistema modular. Un módulo 0 de naturaleza introductoria, los módulos de 1 al 5 de formación especializada y un módulo 6 orientado a la elaboración de un Trabajo Académico a través de un plan de acción o la sistematización de una buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Causó mucho interés por lo que me incliné a la elaboración de un Plan de Acción y considerando su repercusión en la calidad de la gestión institucional y en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, asumiéndolo con mucha responsabilidad.

El presente trabajo académico, oriente mi accionar a ese objetivo, para lo cual en el módulo introductorio, abordé temas de aspectos generales del proceso formativo, elaboré una ruta de cambio, que me permitió tener una percepción clara de los problemas más resaltantes que se estaban viviendo en mi gestión pedagógica y visualizar los cambios y acciones que se podían implementar para superar dichos problemas a través de un Plan de Acción y orientar la gestión a un liderazgo pedagógico, encauzado principalmente a la mejora de los aprendizajes. Además, en este módulo se desarrolló habilidades que me permitieron el manejo de las herramientas tecnológicas y de office para la mejora de la gestión y organización de la información, que fueron de mucha ayuda en el logro de los objetivos del programa.

En el módulo uno, cuya temática estuvo referida a la dirección escolar: gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa, se logró desarrollar una monografía de los desafíos y alternativas relacionados al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, para lo cual se desarrolló diversas estrategias de recojo y procesamiento de información, como la chacana de modelo de escuela, la que permitió redefinir y reorientar la visión institucional para hacerlo viable en su consecución; así mismo con el uso de matrices direccionales se logró realizar un análisis situacional de la IE para que con una mirada objetiva a nuestra realidad saber dónde estábamos y hacia dónde queremos ir como institución. Aspectos fundamentales en la construcción del Trabajo Académico.

En la medida que se avanzaba en el desarrollo del programa, se iba haciendo mas evidente las mejoras de las capacidades profesionales como directivos. En el módulo

dos, la planificación escolar fue desarrollada en donde se se reflexionó sobre la toma de decisiones informadas, lo que guió el trabajo directivo y la gestión escolar, sustentado en los diferentes enfoques de gestión que nos ayudo a tener mas criterio gracias al análisis y la aplicación de los enfoques como son: el enfoque basado en liderazgo pedagógico, el enfoque de gestión participativa, el enfoque de gestión basada en procesos y el enfoque transformacional. Estos enfoques que dieron mayor rigurosidad y tecnicismo a nuestra función como directivos, reflejado en los avances en el Trabajo Académico, iniciando de esta manera la difícil tarea de enmarcar la gestión escolar en el liderazgo pedagógico y repensar el trabajo para el logro de aprendizajes de los estudiantes.

En el módulo tres, se trabajó como tema principal la participación y clima institucional para la organización escolar efectiva, todo el trabajo estuvo orientado a la elaboración del informe del diagnóstico del Trabajo Académico al problema priorizado que afecta la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular en la institución educativa “Salaverry”-UGEL-Sánchez Carrión-La Libertad. En esta parte del programa formativo, se diseñaron, aplicaron e interpretaron los diversos instrumentos de recojo de información para el presente trabajo. Se elaboraron los diferentes cuadros y gráficos interpretativos, los que nos permitieron plantear alternativas claras de solución, frente a los hallazgos encontrados. Los mismo que fueron expuesto ante un jurado para su respectiva evaluación.

En el módulo cuatro orientado a la gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico y dentro de ellos el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente, como estrategia de formación en servicio para el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes a través de las diversas estrategias como visita de aula, círculos de interaprendizaje, talleres de formación pedagógica. Así mismo se orientó sobre la elaboración y aplicación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, contextualizando algunos de ellos y analizando los estructurados, tanto la lista de cotejos del MINEDU, como la rúbrica de evaluación. Además, se definieron e implementaron las actividades a ejecutar en relación a las alternativas de solución del problema del Trabajo Académico.

En el módulo cinco, el tema principal fue Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente, allí se logró consolidar el Trabajo Académico iniciado en el módulo cero, con el desarrollo de las propuestas de solución al

problema priorizado, mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente; estrategia que permitió reafirmar y fortalecer el liderazgo pedagógico, muchas veces ausente en el trabajo como directivo. Considerando que el MAE ayuda a mejorar el enfoque de gestión basado en liderazgo pedagógico y porque, además, permite la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, el desarrollo de capacidades profesionales de los docentes que se desarrolla a través de la investigación acción y el enfoque crítico reflexivo.

El trabajo realizado, nos ha servido para manejar nuestras habilidades interpersonales, el cuál se desarrolló en cada sesión de manera transversal y que fortaleció nuestro quehacer directivo. Asimismo, permitió desarrollar las competencias blandas que nos va a servir en nuestra práctica diaria como líder pedagógico. Mediante las diversas estrategias que se aprendió en el espacio de habilidades interpersonales nos permitió promover nuestro propio desarrollo personal y profesional, mejorar las relaciones con la comunidad educativa a través de una comunicación eficaz, la tolerancia, escucha activa y una verdadera asertividad para lograr un clima institucional favorable, que hace posible el logro de todos proyecto o acción emprendidas en las instituciones educativas en favor de los aprendizajes.

## 10. Lecciones aprendidas

Gracias al diplomado y segunda especialidad promovida por el Ministerio de Educación y desarrollado por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico han generado aprendizajes que nos han ayudado a fortalecer nuestras habilidades sociales y directivas cuyo desarrollo de los módulos formativos nos ha servido para consolidarnos y convertirnos en los líderes pedagógicos que requiere nuestra comunidad y el país tratando siempre de no salirnos de la directriz que propone el estado mediante el Currículo Nacional cuyo desarrollo permitirá lograr alcanzar el perfil del egreso y se mejore los logros de aprendizaje de nuestros estudiantes. Considero que las lecciones aprendidas durante el proceso de elaboración del presente trabajo académico son las siguientes:

- El líder pedagógico ya no deben enfatizar en la parte administrativa, sino en lo pedagógico. Asimismo, considero que el enfoque de gestión está basada en el liderazgo pedagógico y éste viene a ser la parte medular del diplomado en gestión, entendiendo ahora que mi labor fundamental en la institución educativa es generar las condiciones que permitan lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes, teniendo como estrategia el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE).
- Planificar la gestión escolar desde el enfoque por procesos, teniendo en cuenta que dicho enfoque es uno de los enfoques de gestión escolar con mayor vigencia en la actualidad al igual que la gestión escolar con liderazgo pedagógico, donde el diagnóstico y la planificación constituyen una pieza fundamental para atender las situaciones problemáticas en la institución educativa, desde una perspectiva participativa con la comunidad educativa.
  - He aprendido diversas estrategias que me van a servir para promover el crecimiento personal y profesional de los docentes, considero que la mayor dificultad que tuve fue la escucha activa ya que mis docentes no prestaban atención debido a que sus concentraciones estaban siempre en otro lugar, lo cual considero que estoy mejorando debido a que ahora se integran más apoyándome de diversas estrategias propuestos en el diplomado de gestión y desarrollado por el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico.
  - En tal sentido, considero que he aprendido a ser más empático, asertivo, tolerante, inclusivo y a comprender la interculturalidad como oportunidad de aprendizaje; todo ello a través de los diversos talleres, con ayuda de la música, el

canto, la relajación, juego de roles, sociodramas, el baile y la interacción entre colegas directivos y con la formadora. Esta experiencia no se ha dado en mas de una década pero que ahora ha permitido que como lideres pedagógicos nos sintamos mas seguros y decididos a conducir nuestras escuelas hacia la mejora de la calidad de los aprendizajes y al éxito.

## Referencias

- Aprendiendo Matemáticas (2015). Página web oficial Meisi. Aprendiendo matemáticas. Recuperado el 30 de octubre de 2016 de <http://aprendiendomatematicas.com/mis-10-materiales-imprescindibles-en-primaria/>
- Arizola, M., Torres, M., y Alberca, J. (2011). Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca. Aportes para la construcción de un sistema de acompañamiento y monitoreo pedagógico. Recuperado de [file:///C:/Users/USER/Downloads/SISTEMATIZACION01%20\(6\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/SISTEMATIZACION01%20(6).pdf)
- Barber, Michael y Mourshed, Mona (2007). How the World's Best Performing School Systems Come Out On Top.
- Chaparro, G. J., Farfán, L.J.R., Rincón, E. y Jaime, L. H. (2008). Evaluación de desempeño docente. Cuadernos de Lingüística Hispánica, 11, 167-178.
- Consejo Nacional de Educación. (2007). Programa de acompañamiento pedagógico. Para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales. Lima: CNE.
- Flores, N. y Ramos, I (2013). Enseñando habilidades sociales en el aula. Recuperado de [http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/Ensenando\\_habilidades\\_sociales\\_en\\_el\\_aula\\_Flores\\_Monanez\\_y\\_Ramos\\_Prado.pdf](http://www.psicologia.unam.mx/documentos/pdf/publicaciones/Ensenando_habilidades_sociales_en_el_aula_Flores_Monanez_y_Ramos_Prado.pdf)
- García, J. (1992). Ideas, pautas y estrategias heurísticas para la resolución de problemas. Aula de Innovación Educativa. Revista Aula de Innovación Educativa 6.
- Guerrero, L. (2016b). Transformar las prácticas o el difícil problema de comunicar el cambio. Recuperado de <https://www.educacionperu.org/transformar-las-practicas-o-el-dificil-arte-de-comunicar-el-cambio/>
- Leithwood, K., (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Santiago de Chile, Chile: Fundación Chile.
- Ministerio de Educación. (2012). Marco del Buen Desempeño Docente. Lima Perú: Biblioteca Nacional del Perú

- Ministerio de Educación. (2013). Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2014). Fascículo de gestión escolar entrada en los aprendizajes. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2015a). Marco del Buen Desempeño Directivo. Lima Perú: Biblioteca Nacional del Perú
- Ministerio de Educación. (2016a). Currículo Nacional. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación. (2016c). Protocolo N° 1, Protocolo para el fortalecimiento de desempeños en docentes y directivos de las instituciones educativas en el marco de Soporte Pedagógico. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2016d). Texto 1 Dirección escolar Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa. Lima, Perú: GIANELA SERVICIOS GENERALES E.I.R.L.
- Ministerio de Educación. (2016f). Módulo 6: Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico Guía para el participante-Primer fascículo. Lima, Perú: Inversiones Gráfica G&M SAC-Gráfica Littons.
- Ministerio de Educación. (2016g). Módulo 6: Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico Guía para el participante-Segundo fascículo. Lima, Perú: GIANELA SERVICIOS GENERALES E.I.R.L.
- Ministerio de Educación. (2016h). Resolución de Secretaria General N° 008-2016. Lima. Minedu.
- Ministerio de Educación. (2017b). Contenido trasversal: Habilidades interpersonales Guía para el participante- Tercer fascículo. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación. (2017c). Texto del módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima, Perú: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). Evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica. Bogotá:MENC. Recuperado de <https://www.mineduacion.gov.co/1621/article-246098.html>
- Montero, C. (2011). Estudio sobre acompañamiento pedagógico: Experiencias, orientaciones y temas pendientes. En Consejo Nacional de Educación, Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente: Estudios que aportan a la reflexión, el diálogo y a la construcción concertada de una política educativa (71-172). Lima: Consejo Nacional de Educación y Fundación SM. Recuperado de

- [http://www.cne.gob.pe/images/stories/cne-publicaciones/ propuesta preliminar \\_F SM.pdf](http://www.cne.gob.pe/images/stories/cne-publicaciones/ propuesta preliminar _F SM.pdf)
- Murillo, F.J. (2007). Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Una panorámica de América y Europa. Santiago de Chile: UNESCO. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0015/001529/152934s.pdf>
- Oyanader, M. (2002). Relaciones lógico matemáticas y cuantificación (cuadernillos para la reflexión pedagógica). Chile: Editorial MINEDUC.Cl.
- Rodriguez-Molina, G. (2011). Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Educación y educadores, 14(2), 253-267. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v14n2/v14n2a02.pdf>
- TERCE (2015) Logros de Aprendizaje Laboratorio Latinoamericano De Evaluación De La Calidad. OREALC/UNESCO Santiago, p. 13,14.
- Valdés, V. H. (2000). Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes. Perú: Consejo Nacional de Educación.
- Vásquez, 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/USER/Downloads/LUCADAR%20\(10\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/LUCADAR%20(10).pdf)
- Vesub, L. (2013) Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. El caso de los programas de mentoría a docentes principiantes. Revista del IICE (30), 103-104. Recuperado de [file:///C:/Users/USER/Downloads/149-345-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/149-345-1-SM%20(1).pdf).