

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80033 “JOSÉ OLAYA BALANDRA” DEL DISTRITO DE HUANCHACO - UGEL 03 TRUJILLO NOR OESTE – LA LIBERTAD.

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

SILVA AMAYA, Emma Elena

La Libertad- Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	9
2.1.1 Resultados cuantitativos .....	9
2.1.2 Resultados cualitativos .....	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo .....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	19
5. Sustentación de la Alternativa de Solución priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	25
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico .....	25
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.2.1.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.2.1.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.3. Evaluación.....	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.....	29
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación	
5.1.1.3.3. Instrumento de evaluación.....	31
5.1.2 Área de Matemática.....	32
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	32
5.1.2.2. Competencia: resuelve problemas de cantidad.....	33
5.1.2.2.1. Procesos pedagógicos.....	34
5.1.2.2.2. Procesos didácticos.....	34

5.1.2.2.3. Convivencia escolar.....	36
5.2 Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño Plan de Acción.....	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivo general.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	45
8. Presupuesto.....	53
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	57
10. Lecciones Aprendidas.....	60
Referencias.....	61
Apéndices	

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	8	1515
<i>Figura 2.</i>	Análisis de los resultados del diagnóstico.....	15	
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol de la <del>Equipe</del> <del>Equipe</del> Pedagógico.....	18	
<i>Figura 4.</i>	Alternativas de solución.....	24	
<i>Figura 5.</i>	Matriz del <del>Plan de Acción</del> .....	44	
<i>Figura 6.</i>	Matriz de <del>Monitoreo y Evaluación</del> <del>Plan de Acción</del> .....	46	
<i>Figura 7.</i>	Riesgos y medidas de <del>adaptación</del> <del>Plan de Acción</del> .....	52	
<i>Figura 8.</i>	Presupuesto del Plan de <del>Acción</del> .....	54	

## **Introducción**

Para obtener el Título de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico se elaboró el presente trabajo académico el cual contiene el problema priorizado de nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80033 “José Olaya Balandra” del distrito de Huanchaco, la alternativa de solución del Plan de Acción que es implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente..

Para realizar la identificación del problema del presente trabajo académico, en el primer apartado se ha realizado, la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa en la que resalta la ubicación, las demandas territoriales de la comunidad, la identificación de la población beneficiaria del servicio educativo, los niveles que atiende, los recursos humanos con que cuenta, las actividades que realizan los pobladores huanchaqueros, los servicios e instituciones con la que cuenta la comunidad y las fortalezas y oportunidades de la institución educativa, con esta información, se procedió a utilizar los resultados de la evaluación censal de los últimos tres años y de las actas de evaluación en el área de Matemática con la que se identificó el problema de bajo nivel de aprendizaje en esa área, procediéndose a determinar las causas, sub causas, los factores asociados y las consecuencias del problema.

En el siguiente apartado, se realizó el diagnóstico del problema aplicando instrumentos como la ficha de recojo de información para monitorear el desempeño docente en aspectos de gestión curricular, los resultados se procesaron cuantitativamente, también se aplicó la encuesta para recabar información sobre los aspectos de violencia y monitoreo y acompañamiento pedagógico cuyos resultados se procesaron cualitativamente. El problema se relacionó con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen desempeño Directivo.

En el tercer apartado se realizó la caracterización del rol del líder pedagógico se relacionó las cinco dimensiones de Viviane Robinson con las estrategias a realizar para la solución del problema priorizado justificando el por qué y el para qué de su

elección. En el cuarto apartado se selecciona como alternativa de solución la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de desempeño docente, con el propósito de participar y contribuir en los cambios de la práctica docente como medio para elevar su formación continua y el nivel de aprendizaje de los estudiantes. En el quinto apartado se trabajó el marco conceptual de la propuesta de solución contiene información relevante que la sustenta teóricamente.

El sexto apartado contiene el diseño del Plan de Acción el cual comprende la alternativa de solución priorizada que es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño del docente, el objetivo general, los objetivos específicos, los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y el cronograma de ejecución, El séptimo apartado se refiere al Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción cuyo diseño comprende entre sus principales componentes nivel de implementación de las actividades, evidencias e instrumentos, reformulación de las actividades y porcentaje de logro de la meta.

El octavo apartado lo concerniente al presupuesto cuyo diseño comprende actividades, periodo, costo en soles y fuente de financiamiento, el presupuesto juega un papel importante en la implementación de este Plan de Acción debido a que garantiza el cumplimiento de los objetivos y metas planificadas al ejecutarse las actividades con la solvencia de recursos que permite el presupuesto. El noveno apartado corresponde a la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. Finalmente, el décimo apartado con las lecciones aprendidas y referencias bibliográficas utilizadas en el desarrollo del mismo.

El presente trabajo académico tiene pues como finalidad evidenciar el liderazgo pedagógico del director a través de priorizar el problema pedagógico que repercuten en el nivel de aprendizaje de los estudiantes, buscar una alternativa de solución, implementarla en un Plan de Acción, generar el Plan de Evaluación del mismo y transformar la realidad inicial convirtiéndose en una experiencia exitosa la cual puede ayudar a solucionar problemas similares en otras instituciones educativas.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80033 “José Olaya Balandra”**

La Institución Educativa N° 80033 “José Olaya Balandra” se ubica en el pasaje Rázuri N° 175 Huanchaco tradicional y en la calle Santa Fe 211 sector Las Malvinas Huanchaco tradicional del distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad; se encuentra ubicada a 50 metros del mar de Huanchaco y a una cuadra del canal por donde discurre las aguas de la quebrada “El León”, las demandas de la comunidad son, realizar mantenimiento anual al canal para que en venidas de agua evitar los desbordes, mejorar los puentes de acceso al AA HH de Las Lomas, que se concluyan los trabajos en la red de agua y desagüe en los AA HH Las Lomas, Tablazo, Brisas próximos a la institución educativa, que sus hijos reciban una educación de calidad donde se evidencie el desarrollo de una cultura de paz y ambiental.

El local de la institución educativa cuenta con una moderna infraestructura de material noble en un área de 12,746 mt cuadrados; el pabellón de los niños y niñas del nivel inicial tiene 06 aulas con servicios higiénicos y zona para las actividades psicomotrices, una aula multiusos y servicios higiénicos para docentes y padres de familia y un amplio patio; el pabellón del nivel primario tiene dos pisos, 10 aulas en cada piso haciendo un total de 20 aulas, cuatro baterías de servicios higiénicos para cada piso, salón multiuso, 2 depósitos y un amplio patio, el pabellón del nivel secundaria cuenta con seis aulas, centro de cómputo con 33 computadoras modernas, servicios higiénicos diferenciados para hombres y mujeres, depósito, sala de profesores, ambientes administrativos y patio. El área deportiva tiene una loza deportiva con graderías, piscina, vestidores y duchas. Además, tenemos un quiosco el cual atiende con alimentos saludables a los estudiantes y personal de la institución educativa.

Actualmente la institución educativa brinda servicio educativo a tres niveles, el nivel inicial cuenta con 6 docentes y una auxiliar de educación, la población de niños y niñas atendidos es de 150 distribuidos en 6 aulas; el nivel primaria tiene 20

docentes, 2 docentes de educación física y 2 docentes especialistas en formación docente, atendemos una población de 610 estudiantes distribuidos en veinte aulas, en el primer piso se encuentran ubicados de primer a tercer grado y en el segundo piso de cuarto a sexto grado ; el nivel secundaria tiene 11 docentes y un subdirector de formación pedagógica, la población estudiantil que atendemos es de 240, distribuidos en ocho secciones de primero a cuarto año, teniendo crecimiento vegetativo para el año 2018 a las secciones de quinto año. La institución educativa cuenta con 2 personales administrativos quienes cumplen funciones de limpieza y mantenimiento y la APAFA contrata eventualmente un personal de limpieza y un guardián.

Entre las actividades que realiza el poblador huanchaquero se encuentra la prestación de servicios por medio de establecimientos que se dedican a la actividad turística entre los cuales tenemos hoteles, hostales, albergues, restaurantes, academias de surf, la segunda actividad de mayor importancia es la agricultura, seguida de la pesca artesanal, también se dedican a la artesanía, especialmente a la confección de caballitos de totora que los expenden en todos los tamaños. Huanchaco cuenta con servicios de agua potable, luz eléctrica e internet; cuenta con instituciones políticas como la municipalidad del distrito, la comisaría, el centro de salud, instituciones religiosas como el famoso Santuario de la Virgen del Socorro y la iglesia San Salvador, San José entre otras, organizaciones sociales como el club Huanchaco encargado de organizar el carnaval huanchaquero, además cuenta con la Asociación de Artesanos y la Asociación Productiva de Pescadores Artesanales.

La institución educativa tiene como fortalezas a los docentes de secundaria del área de Matemática, el Consejo Educativo Institucional conformado y cumpliendo sus funciones, los docentes con capacidad de reflexión crítica que los ha llevado a tomar conciencia sobre la necesidad de mejorar su desempeño, el municipio escolar elegido y cumpliendo funciones, la plana docente organizados en comisiones permanentes y comisiones puntuales. Las oportunidades que tiene la institución son las siguientes: los convenios con universidades para el fortalecimiento de las capacidades docentes, recibe desayuno en raciones del programa de Qali Warma, el centro de salud de Huanchaco, la DEMUNA, la fiscalía de la familia, el Instituto del Mar-IMARPE Huanchaco, la UGEL que desarrolla talleres de fortalecimiento de capacidades docentes, los talleres presenciales dirigido a fortalecer las capacidades de los docentes, el Proyecto Chan Chan.

## 1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado, en la I jornada de reflexión docente del año escolar 2016, los resultados de la evaluación censal y las actas de evaluación final de nuestros estudiantes del III ciclo, en el área de Matemática, correspondiente al histórico de los años 2014, 2015 y 2016, se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa N° 80033 “José Olaya Balandra” del distrito de Huanchaco – UGEL 03 Trujillo Nor-Oeste. Este problema ha sido analizado a través de la técnica del árbol de problemas y a continuación se presenta sus causas.

La primera causa está relacionada con la violencia física y verbal de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular durante el trabajo en equipo, lo cual distrae la atención de los niños quienes participan o tienen que defenderse de las agresiones de los compañeros, en la disputa por el uso del material concreto, cuando la docente se encuentra atendiendo a otro de los grupos de trabajo; esta situación es producto de que no se consensuan con los estudiantes las normas de convivencia para el trabajo en la solución de problemas matemáticos de cantidad. El factor asociado es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. En el aula se deben consensuar normas y los conflictos se deben gestionar como oportunidades de aprendizaje, desarrollando en estudiantes actitudes que generen un adecuado clima que favorezca su aprendizaje. No atender el problema de la convivencia en el aula afecta en el adecuado nivel de aprendizaje de los estudiantes, especialmente el desarrollo del razonamiento matemático.

La segunda causa, es la inadecuada implementación de estrategias para el desarrollo de procesos pedagógico en la sesión de clase, los docentes presentan sesiones de aprendizajes, sin embargo, en el desarrollo de la clase el docente no desarrolla las estrategias programadas en la sesión y las que desarrollan no concuerdan con los procesos pedagógicos, el docente no se percata por su escasa formación continua. El factor asociado a esta causa es la gestión del currículo relacionada a la variable capacidades, entendido como que los conocimientos y destrezas que demuestren los docentes para la gestión del currículo depende de su capacidad colectiva. No atender esta causa implica que la sesión de aprendizaje no

responda al propósito pedagógico, por lo tanto, las sesiones de aprendizajes se muestran poco significativas para los estudiantes.

La tercera causa es la inadecuada implementación de estrategias para el desarrollo de los procesos didácticos en la sesión de clases, en el área de Matemática, los docentes transcriben en sus sesiones un sin número de estrategias muchas de las cuales no responden a los procesos didácticos del área de Matemática, además las obvian o no las desarrollan en su sesión de clase, esto se debe a que no tienen claro el enfoque de resolución de problemas por su escasa formación continua. El factor asociado a esta causa es la gestión del currículo en la variable capacidad, apostar por un desarrollo profesional centrado en el trabajo colaborativo, en la formación de comunidades profesionales de aprendizaje, la innovación y la práctica reflexiva. No atender esta causa trae como consecuencia que los estudiantes no desarrollen el razonamiento matemático.

La cuarta causa está relacionada con el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico, se cuenta con un cronograma de monitoreo, pero no se ha elaborado un plan de monitoreo y menos se ha consensado con los docentes las fechas de monitoreo lo que ocasiona en ellos malestar, por otro lado, la ficha proporcionada por el Ministerio de Educación no contienen los indicadores que se requieren valorar, por lo que no podemos implementar el plan de acompañamiento pedagógico basándonos en los resultados del monitoreo. Esta causa se encuentra asociada al factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación en el aspecto de retroalimentación formativa cuya finalidad es la transformación de las actitudes, voluntades y prácticas para mejorar la competencia y el desempeño del docente. No atender esta causa trae como consecuencia el escaso fortalecimiento del desempeño docente.

Para poder atender a estas causas y nos permita superar el problema, es necesario considerar las siguientes fortalezas: los docentes del nivel secundaria del área de Matemática apoyan en los talleres de fortalecimiento de capacidades a los docentes de primaria; que los docentes han empezado a realizar la deconstrucción de su práctica pedagógica, después de haber realizado una reflexión crítica de su desempeño docente; entre las oportunidades con la que cuenta la institución educativa es que a través de gestión se puede firmar convenios con universidades para el apoyo al fortalecimiento de capacidades docentes y se cuenta con el apoyo de la Unidad de Gestión Educativa Local 03 Trujillo Nor-Oeste quien con sus especialistas desarrolla talleres presenciales de fortalecimiento de capacidades docentes direccionados a las

áreas de Matemática y Comunicación. Las fortalezas y demandas antes mencionadas permitirán revertir la situación problemática atendiendo a las demandas de la comunidad de contar con una educación de calidad para sus hijos y desarrollar en ellos una cultura de paz y ambiental.

A continuación, presento el árbol de problemas.

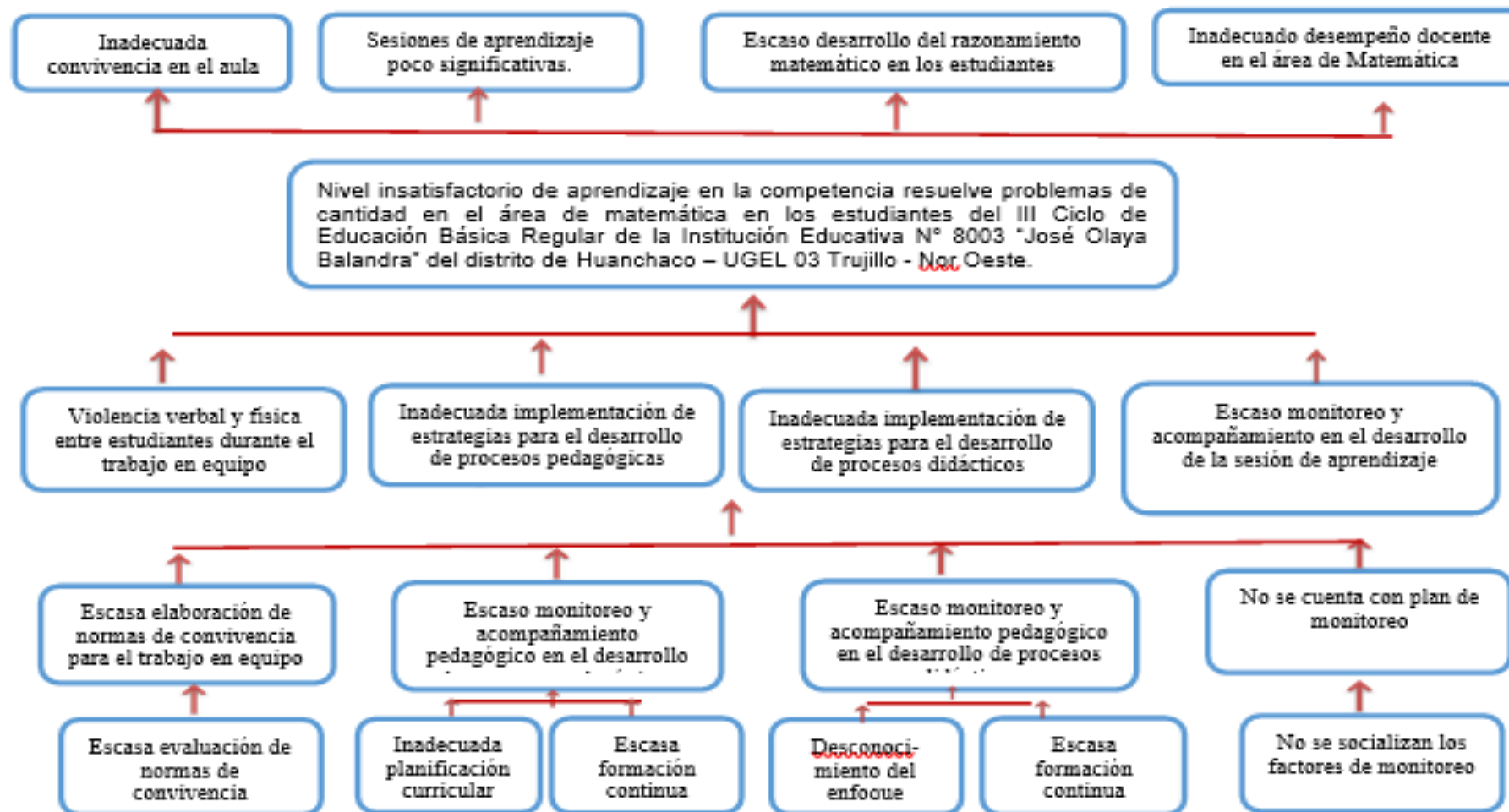


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.

Para la realización del diagnóstico se aplicó el instrumento de la ficha de recojo de información que permitió recabar datos cuantitativos de los docentes del III ciclo, considerando el aspecto estrategias: procesos pedagógicos y procesos didácticos. Así mismo, utilizamos el instrumento de la encuesta, la que se aplicó a los docentes, padres de familia y estudiantes del III ciclo, permitiendo recoger información cualitativa de dos aspectos, el primero referido a monitoreo y acompañamiento pedagógico y el segundo a la violencia.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** El 67% de las docentes del III ciclo se encuentra en el nivel inicio y proceso en el desarrollo de los procesos pedagógicos durante la sesión de clase del área de Matemática debido a que presenta dificultad: para motivar la sesión de aprendizaje, para recoger saberes previos, para presentar el propósito de la sesión, para el desarrollo de la gestión del aprendizaje y para la evaluación de los estudiantes, esto se da por que presentan una escasa formación continua debido a un inadecuado monitoreo y acompañamiento pedagógico que no ha permitido fortalecer sus capacidades docentes, esta situación se revertirá con el desarrollo de estrategias como visitas al aula, círculos de interaprendizajes, talleres de seguimiento, autoevaluación y heteroevaluación.

Por otro lado, el 67% de las docentes del III ciclo de Educación Básica Regular se encuentra en el nivel inicio y proceso en el desarrollo de los procesos didácticos durante la sesión de clases, debido a que presenta dificultades: para conducir a los estudiantes en la comprensión del problema mediante preguntas, para conducirlos en la búsqueda de estrategias y en la representación de los problemas (de lo vivencial a lo simbólico), para conducir la formalización del aprendizaje mediante un organizador gráfico simple, para la reflexión de lo aprendido: metacognición y para facilitar la transferencia de los aprendizajes propiciando la formulación de problemas similares; esto se debe a que las docentes desconocen el enfoque de resolución de problemas porque no se ha reforzado su formación continua, por un inadecuado monitoreo y acompañamiento pedagógico que no ha posibilitado el fortalecimiento de sus

capacidades docentes, para abordar esta causa se desarrollarán visitas al aula, círculos de interaprendizajes, talleres de seguimiento, autoevaluación y heteroevaluación.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes consideran que no es suficiente contar con un cronograma de monitoreo y acompañamiento docente, sino que además, se requiere un plan de trabajo que precise las fechas en que van a ser visitados, que no solo se les entregue las fichas de monitoreo, sino que se socialicen los indicadores de las fichas en una reunión, así mismo, manifiestan que no han recibido monitoreo y acompañamiento pedagógico de parte de la dirección solo de parte del acompañante de soporte pedagógico, siendo este importante para fortalecer su desempeño docente. Para revertir esta situación es necesario contar con un plan de monitoreo, consensuar las fechas de las visitas y del acompañamiento con los docentes y que la dirección priorice las actividades de monitoreo y acompañamiento pedagógico en las primeras horas de la mañana, ante cualquier otra actividad propia de su función, de acuerdo a lo que establece la competencia 6 del MBDDirectivo.

Los docentes, padres de familia y estudiantes, manifiestan que, si cuenta con normas de convivencia en el aula y que estas abarcan la escuela, la casa y la comunidad, que con ellas se promueven la armonía y la formación de los estudiantes y que repercuten directamente en la mejora del comportamiento de los estudiantes, que se evalúan al término de cada actividad, sin embargo, existe violencia física y verbal entre estudiantes, además desconocen el concepto de las acciones reparadoras. Para revertir el problema necesario que los estudiantes consensuen las normas de convivencia para cada una de las actividades que realizan, en especial para el trabajo colectivo en el área de Matemática, del mismo modo debe consensuar las medias reparadoras para cuando se incumple con estas normas y evaluar el avance de su cumplimiento a fin de promover en los estudiantes el sentido de pertenencia y el compromiso de su cumplimiento de acuerdo a las orientaciones del fascículo de gestión de los aprendizajes. (Ministerio de Educación, 2017)

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo de investigación es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80033 “José Olaya Balandra” del distrito de Huanchaco – UGEL 03 Trujillo Nor-Oeste”

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en la implementación de estrategias para el desarrollo de procesos pedagógicos y procesos didácticos debido a una inadecuada planificación curricular, al desconocimiento del enfoque del área de Matemática y su escasa formación continua. Los resultados de los instrumentos cualitativos nos permiten afirmar que existe un escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico al docente, que no se cuenta con un plan de monitoreo y acompañamiento y no se ha socializado las fichas de monitoreo; en función a la violencia física y verbal entre estudiantes durante el trabajo en equipo esto se debe a que no se consensuan normas de convivencia para el trabajo en equipo en el área de Matemática y que no se evalúa el avance en su cumplimiento.

Los hallazgos encontrados respecto al inadecuado desarrollo del proceso pedagógico y didácticos en la sesión de clase se vinculan con los siguientes procesos: realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) y fortalecer capacidades (PS01.3) que al no realizarse de manera sostenida ha repercutido en el compromiso de gestión 1: Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, incumpléndose con el desempeño 20 del MBDDirectivo relacionado con monitorear y orientar a las y los docentes en la aplicación de estrategias y recursos metodológicos pertinentes a su práctica pedagógica diaria.

A demás, los hallazgos en torno a el escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico se vinculan con los procesos: realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3) y fortalecer capacidades (PS01.3) incumpléndose con el compromiso de gestión 4 de acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa y presentándose dificultades en el cumplimiento del desempeño 20 del

MBDDirectivo que precisa monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

Respecto al hallazgo en función a la violencia física y verbal entre estudiantes durante el trabajo en equipo se vincula con los procesos de gestión: Promover la convivencia escolar (PO05.1) y adoptar medidas de seguridad, eco eficiencia y manejo de riesgo (PS02.3) afectando al compromiso de gestión de los aprendizajes 5 referido a la convivencia escolar y presentándose problemas para el cumplimiento del desempeño 10 del MBBDirectivo que indica gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.

Ante esta situación se propone como reto que los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular cuenten con un adecuado nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática y como desafíos que las normas de convivencia se consensuen para el trabajo en equipo, que se pueda monitorear, acompañar y evaluar el desempeño docente en el desarrollo de procesos pedagógicos en la sesión de clases, se monitoree, acompañe y evalúe el desempeño docente en el desarrollo de los procesos didácticos en la sesión de clases y se implemente un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de desempeño al docente.

Así, como se esquematiza en el siguiente cuadro de análisis de los resultados del diagnóstico:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia</p> <p>resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80033 “José Olaya Balandra” del distrito de Huanchaco -UGEL 03 Trujillo Nor-Oeste – La Libertad.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>En cuanto al aspecto de estrategias se observa que el 67% equivalente a cuatro docentes monitoreados de un total de seis, lograron desarrollar los procesos pedagógicos en la sesión de clases. Seguidamente tenemos un porcentaje de 67% equivalentes a tres docentes de un total de seis, que se encuentra en proceso de logro en el desarrollo de los procesos pedagógicos en la sesión de clases. Finalmente observamos que ningún docente se encuentra en el nivel inicio.</p> <p>Estos resultados nos permiten afirmar que la inadecuada implementación de estrategias para el desarrollo de procesos pedagógicos en la sesión de clases influyen en el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular en la competencia resuelve problemas de cantidad, lo cual significa que, la mitad del equipo docente presenta dificultades en el desarrollo de estrategias que responden a los procesos pedagógicos específicamente en el desarrollo de la gestión de aprendizajes y en la evaluación de la sesión de aprendizajes, esto se debe al escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico a la docente y a la escasa implementación de círculos de interaprendizajes donde las docentes puedan compartir y diseñar estrategias lúdicas para el desarrollo de procesos pedagógicos.</p> <p>Estos resultados nos permiten afirmar que la inadecuada implementación de estrategias para el desarrollo de procesos didácticos en la sesión de clases influyen en el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes del III Ciclo en la competencia resuelve problemas de cantidad, lo cual significa que, la mitad del equipo docente presenta dificultades en el desarrollo de estrategias que responden a los procesos didácticos, específicamente en conducir a los estudiantes en la búsqueda de estrategias, en la representación del problema, en la formalización del aprendizaje y en la reflexión de lo aprendido, esto se debe al escaso monitoreo y acompañamiento pedagógico y a la escasa implementación de círculos de interaprendizajes</p>	<p>Evaluar la gestión escolar PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua Fortalecer el desempeño docente PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico Soporte al funcionamiento de la IE PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 Fortalecer capacidades.</p> <p>Evaluar la gestión escolar PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua Fortalecer el desempeño docente PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico Soporte al funcionamiento de la IE PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 Fortalecer capacidades.</p>	<p>Después de haber realizado el análisis del aspecto de estrategias pedagógicas y didácticas en el desarrollo de la sesión de clases preciso que no se está desarrollando adecuadamente el compromiso de gestión de los aprendizajes cuatro: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Después de haber realizado el análisis del aspecto de estrategias pedagógicas y didácticas en el desarrollo de la sesión de clases preciso que no se está desarrollando adecuadamente el compromiso de gestión de los aprendizajes cuatro: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p>	<p>La competencia 5 del MBDDirectivo que implica promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a la mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo que está implicada en el aspecto de desarrollo de estrategias pedagógicas y didácticas en la sesión de clases es: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>La competencia 5 del MBDDirectivo que implica promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a la mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la competencia 6 del Marco del Buen Desempeño Directivo que está implicada en el aspecto de desarrollo de estrategias pedagógicas y didácticas en la sesión de clases es: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del</p>

	<p>donde las docentes puedan compartir y diseñar estrategias lúdicas para el desarrollo de procesos pedagógico.</p> <p>Resultados cualitativos:</p> <p>En el aspecto del monitoreo y acompañamiento pedagógico se desconoce la existencia del Plan de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, que no se ha realizado el monitoreo y que no se les comunicó el cronograma, no se ha socializado la ficha de monitoreo por falta de espacio, que este es realizado por parte de Soporte Pedagógico y no por la directora. Las docentes opinan que el monitoreo y acompañamiento fortalece el desempeño y en un clima desfavorable disminuye el desempeño docente por estrés y tensión.</p> <p>En el aspecto de violencia, los encuestados manifiestan que en el acuerdo de las normas de convivencia participan los padres, los docentes, los estudiantes y la directora., que los acuerdos de convivencia abarcan la casa, la escuela y la comunidad, algunos opinan que desconocen cuáles son los contextos que abarcan, que las normas de convivencia promueven la armonía y son importantes para la formación de los estudiantes, algunos opinan que las normas de convivencia se evalúan al término de cada actividad y en el hogar, la mayoría desconocen cuándo y cómo se evalúan, la totalidad de los encuestados, sin embargo existe violencia física y verbal entre estudiantes, además opinan que las normas de convivencia ayudan a mejorar el comportamiento de los estudiantes y la totalidad de los encuestados desconocen el concepto de las medidas reguladoras en caso de incumplimiento de las normas de convivencia.</p>	<p>Evaluar la gestión escolar PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua Fortalecer el desempeño docente PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico Soporte al funcionamiento de la IE PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 Fortalecer capacidades.</p> <p>Evaluar la gestión escolar PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua Fortalecer el desempeño docente PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico Soporte al funcionamiento de la IE PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento PS01.3 Fortalecer capacidades.</p>	<p>Después de haber realizado el análisis del aspecto del monitoreo y acompañamiento pedagógico preciso que no se está desarrollando adecuadamente el compromiso de gestión de los aprendizajes cuatro: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.</p> <p>Después de haber realizado el análisis del aspecto de violencia preciso que no se está desarrollando adecuadamente el compromiso de gestión de los aprendizajes cinco: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.</p>	<p>acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>Después de haber realizado el análisis del aspecto de monitoreo y acompañamiento pedagógico preciso que no se está cumpliendo el desempeño 20 del marco del buen desempeño directivo que precisa monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas</p> <p>Después de haber analizado el análisis del aspecto de la violencia preciso que se tiene dificultades en el cumplimiento de la competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad y los desempeños 3, 4, 5 y 6 del MBDDirectivo.</p>
--	---	---	---	--

Figura 2. Análisis de los resultados.

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

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones Según Viviane Robinson, citada en el texto del módulo introductorio (Ministerio de Educación, 2016) la primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas, para lo cual se llevaría a cabo jornadas de reflexión docente para el análisis de la problemática y el establecimiento de metas consensuadas, porque los docentes presentan dificultades en el manejo y evaluación de normas de convivencia y de acciones reparadoras, esta actividad se realizaría para que reflexione sobre su práctica pedagógica y se logre gestionar la convivencia escolar adecuadamente lo cual influirá positivamente en el aprendizaje de los estudiantes.

La segunda dimensión de Robinson es el uso estratégico de los recursos; los recursos económicos, humanos, materiales y de equipos con que cuenta la institución educativa se alinean en la planificación, organización, ejecución y evaluación de las siguientes estrategias de acompañamiento; círculos de interaprendizajes y talleres de fortalecimiento de capacidades para mejorar la formación continua de los docentes del III ciclo de primaria y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática

La siguiente dimensión del liderazgo es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, para abordar la problemática detectada se desarrollan talleres de fortalecimiento de capacidades docentes y seguimiento en elaboración de estrategias, porque los docentes evidencia inadecuado implementación de procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de las sesiones de clases, por lo tanto, los talleres contribuyen con el fortalecimiento de las capacidades docentes en planificación curricular , en el enfoque del área de Matemática elevando su desempeño y el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

La siguiente dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes para abordar la problemática detectada en relación a esta dimensión se programará visitas al aula que permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clases, además se programarán actividades como círculos de aprendizajes y talleres de fortalecimiento de capacidades docente para fortalecer las competencias mediante la incorporación de conocimientos pedagógicos relevantes como respuesta a las necesidades del acompañamiento docente.

La quinta dimensión está referida a garantizar un ambiente seguro y de soporte para abordar la problemática detectada en relación a esta dimensión se consensuarán normas de convivencia para que los estudiantes tengan un ambiente seguro que los estimule hacia el aprendizaje, así mismo, se evaluarán las normas de convivencia al término de cada actividad con la finalidad de que los estudiantes utilicen reflexivamente principios democráticos, tengan la posibilidad de reflexionar sobre sus actitudes en el aula y su repercusión en relación con el grupo escolar.

Las propuestas de acción descritas, para afrontar la problemática priorizada, son viables y sostenibles debido a que la institución educativa cuenta con los recursos humanos, materiales, económicos, y con un equipo directivo con una visión clara de que su gestión debe centrarse en el aprendizaje de los estudiantes, por lo que, generará las condiciones necesarias para alinear los recursos al logro del objetivo planteado de elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular en el área de Matemática, el liderazgo pedagógico del director se evidenciará objetivamente en el adecuado desempeño docente y en el de los estudiantes. A continuación, se presenta el cuadro que sintetiza el rol del director como líder pedagógico.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimientos de metas y expectativas.	Jornada de reflexión para el análisis de la problemática y el establecimiento de metas en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, para elaborar normas de convivencia y medidas reparadoras.	Porque el docente presenta dificultad en el manejo de la violencia física y verbal de los estudiantes en el momento del trabajo en equipo, para que se gestione la convivencia escolar.
Uso estratégico de recursos.	Los recursos materiales, humanos, económicos y de equipos serán alineados al desarrollo de círculos de interaprendizajes y talleres de fortalecimiento de capacidades docentes.	Porque los docentes presenta dificultad en la aplicación del enfoque de la Matemática y para elevar el nivel de desempeño docente.
Planeamiento coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Planificar y ejecutar talleres de fortalecimiento de capacidades docentes y los círculos de interaprendizajes ayudaran a los docentes en la elaboración de estrategias innovadoras y lúdicas a fin de superar la problemática detectada.	Porque el docente presenta dificultad en la implementación de estrategias pedagógicas y didácticas y para que eleve el nivel de aprendizaje de los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Las visitas al aula permitirán la observación directa de los logros y dificultades que presentan los docentes en su práctica pedagógica, en el acompañamiento se programarán estrategias como círculos de aprendizajes y talleres de fortalecimiento de capacidades docente.	<p>Porque permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clases.</p> <p>Para fortalecer las competencias docentes mediante la incorporación de conocimientos pedagógico relevante como respuesta a las necesidades de acompañamiento docente.</p>
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Promover y participar de las actividades para el consenso de normas de convivencia y medidas reparadoras, así como la evaluación de normas de convivencia permitirá mejorar el clima de aula.	<p>Para que docentes y estudiantes tengan un ambiente seguro que los estimule en el proceso de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Para que los estudiantes utilicen reflexivamente principios democráticos, tengan la posibilidad de reflexionar sobre sus actitudes en el aula y su repercusión en relación con el grupo escolar.</p>

Figura 3. Caracterización del Rol del Líder Pedagógico.

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

Analizado los resultados de la evaluación censal de los últimos años en el área de Matemática, correspondiente al III ciclo se concluye que presentan un nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad debido a que las docentes en su mayoría no desarrollan procesos pedagógicos y didácticos en la sesión de clases, a la violencia física y verbal ejercida por los estudiantes y al inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

La alternativa de solución para revertir la presente problemática es implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, la cual responde a la necesidad de participar y contribuir en los cambios de la práctica docente para elevar su formación continua, con la finalidad de atender las demandas de la comunidad resumidas en una educación de calidad donde se evidencie el desarrollo de una cultura de paz y ambiental.

La alternativa de solución priorizada se sustenta en fuentes de información validadas y confiables y que son el soporte textual del presente trabajo académico; así mismo, se respalda en la experiencia exitosa “El efecto del acompañamiento pedagógico sobre el rendimiento de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú”, estudio realizado por el equipo de investigadores del departamento de economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú, en base al programa de capacitación laboral durante el servicio denominado Acompañamiento Pedagógico, creado el 2008, esta experiencia demuestra que la alternativa de solución es viable para fortalecer las capacidades docentes y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

La implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación como alternativa de solución para revertir la problemática detectada nos permitirá: monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de la autogestión y las cuatro visitas de observación en el aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula, acompañar la práctica docente en el área indicada mediante tres círculos de interaprendizajes y tres talleres de seguimiento promoviendo el trabajo colegiado y la formación de comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades docentes en

el desarrollo de procesos pedagógicos y procesos didácticos y la convivencia en el aula, evaluar en su desempeño al 100 % de los docentes del III ciclo en el área de Matemática mediante la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación.

La implementación de la alternativa de solución desde el enfoque de gestión escolar centrado en procesos implica la elaboración del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, insertando sus actividades en el plan anual de trabajo (PE01.3) e incluyendo las normas de convivencia en el reglamento interno (PE01.4), implementar estrategias de acompañamiento para adecuado desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos en la sesión de clases ((PO03.3) y promover la convivencia escolar (PO05.1), desarrollar en los docentes la reflexión crítica de su práctica pedagógica y sistematizar los resultados de la observación con la finalidad de que se implementen estrategias de acompañamiento como círculos de interaprendizajes, trabajo colaborativo y comunidades profesionales de aprendizaje que refuercen las debilidades encontradas en los docentes durante el monitoreo (PO03.3), además se implementará jornadas y encuentros familiares para trabajar con los padres de familia las acciones para mejorar el clima escolar en el aula (PO05.4), así mismo se monitoreará el desempeño y el rendimiento docente (PO01.2)

Esta propuesta requiere de una institución educativa participativa, donde estudiantes, madres y padres, docentes y comunidad se involucre de manera activa, desde su rol, para desarrollar eficientemente el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como alternativa de solución para elevar el aprendizaje de los estudiantes del III ciclo en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, para ello se debe generar espacios de consenso, reflexión crítica, de interaprendizajes, de trabajo colegiado, en la formación de comunidades profesionales de aprendizaje para la autoformación y de información de los resultados, así mismo, cada una de las actividades desarrolladas debe implementar compromisos que deben ser asumidos por cada uno de los actores.

Para que la propuesta de solución planteada genere un buen impacto se mantendrá comunicación permanente con los padres de familia de los estudiantes del III ciclo mediante tres reuniones informativas, cuatro jornadas de padres y cuatro encuentros familiares, estos espacios permiten que las docentes involucren a los padres en el trabajo pedagógico de los estudiantes en el área de Matemática, mejorar la relación familiar padre e hijo e involucrarlo en el apoyo al cumplimiento, de parte

de sus hijos, en las normas de convivencia del aula para mejorar el clima durante el trabajo en equipo y en la aplicación de medidas reparadoras de ser necesarias

Los docentes después de cada monitoreo tendrán espacios para la reflexión crítica de su práctica pedagógica y espacios de acompañamiento mediante tres círculos de interaprendizajes organizados en comunidades profesionales de aprendizaje se investigará y se compartirá estrategias innovadoras para el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos y en gestión de conflictos; además, trabajarán colegiadamente en tres talleres de seguimiento con especialistas que abordaran el tema del enfoque de resolución de problemas del área de Matemática, planificación, diseño de estrategias, innovación, líneas de acción de la convivencia escolar, participación estudiantil, prevención de la violencia escolar, etc.; se crearán espacios para la evaluación de su desempeño, cruzando información entre la evaluación que cada uno se realice con los resultados de la observación realizada por la directora y se mantendrá permanentemente comunicado a los docentes sobre los resultados a fin de organizar con ellos la retroalimentación.

La propuesta de solución planteada requiere que el equipo directivo asuma con responsabilidad las competencias del Marco del Buen Desempeño del Directivo en lo que respecta a: promover y liderar una comunidad de aprendizaje con las y los docentes; gestionar la calidad de los procesos al interior de la Institución Educativa; conducir la planificación institucional teniendo en cuenta factores como los procesos pedagógicos, el clima escolar, entre otros; y promover y sostener la participación democrática de los actores de la institución educativa. El equipo docente debe asumir con responsabilidad las competencias que establece el Marco del Buen Desempeño Docente y en especial las competencias referidas a la reflexión sobre su práctica y experiencia institucional y a crear un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad.

El personal de servicio debe colaborar con la propuesta planteada manteniendo los ambientes de la institución educativa limpios y ordenados para el desarrollo de las clases, y el desarrollo de las estrategias de acompañamiento, debe informar a la dirección y a los docentes sobre los hechos de actos de violencia entre estudiantes a fin de que el personal competente pueda realizar su trabajo de reflexión con ellos y aplicar las acciones reparadoras; los padres de familia deben participar en la solución del problema priorizado practicando en casa valores como el respeto y la responsabilidad, apoyando a los docentes en el cumplimiento de las normas de

convivencia y la aplicación de acciones reparadora, las cuales son puestas en su conocimiento la primera reunión de padres de familia en el mes de marzo.

Actualmente, no se cuenta con plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica y se desarrolla escasamente este proceso debido al recargado trabajo administrativo y a la ausencia de personal administrativo en secretaría, sin embargo, es necesario priorizar las acciones planteadas en la propuesta de solución para garantizar el adecuado desempeño docente que influya en una enseñanza pertinente a las necesidades de aprendizaje de nuestros estudiantes y a la exigencia de la comunidad; implementar las acciones de monitoreo implica un alto reto para el director quien debe en primer lugar reorganizar las actividades administrativas para dedicarse a las actividades pedagógicas, dar un vuelco a la cultura institucional para que acepten el monitoreo del desempeño docente y el de formación que exige que el director debe tener solvencia en el manejo curricular y con la capacidad de influenciar en los docentes para que logren aprendizajes significativos en sus estudiantes. Como dice Bolívar (2013) “Reconstruir, rediseñar o reestructurar lugares y espacios atrapados por burocracia, trabajo individualista y toma de decisiones jerárquicas, por un trabajo en colaboración no es tarea fácil”.

La alternativa de solución planteada requiere implementar actividades de monitoreo como sensibilización, socialización de fichas de evolución del desempeño, aplicación de instrumentos de evaluación sistematización de resultados de autogestión y orientaciones para elaborar el Plan de Mejora; implementación de instrumentos de monitoreo para el área de Matemática, socialización del Plan de Monitoreo, visitas de monitoreo de diagnóstico, dos de procesos y una de cierre, procesamiento y comunicado de resultados.

Las actividades de acompañamiento que se requieren implementar son las siguientes: implementación del círculo de interaprendizajes con material bibliográfico y estrategias innovadoras de los docentes, ejecución de los círculos de interaprendizajes y consenso de compromisos, seguimiento de los compromisos asumidos, elaborar el listado y las demandas de los docentes para los talleres de seguimiento, elaborar la hoja de planificación del evento, implementar con material de lectura pedagógica según la necesidad, ejecución del taller, sistematización y socialización de los resultados.

Las actividades para la evaluación del desempeño docente que se van a desarrollar son: elaboración participativamente de los indicadores de la ficha de

autoevaluación, aplicar la ficha, sistematizar sus resultados, compartir los resultados con los docentes, elaborar indicadores para la recopilación de las evidencias del portafolio, evaluar cada una de las evidencias del portafolio con los respectivos indicadores, sistematizar los resultados, socializar los resultados y retroalimentar a los docentes.

El líder pedagógico deberá afrontar riesgos en la implementación de la alternativa de solución, como que, los docentes se encuentren resistentes al monitoreo, para ello, se debería realizar una adecuada sensibilización de los docentes enfatizando en el real propósito e importancia del monitoreo. En el acompañamiento el riesgo que el líder pedagógico puede afrontar es que las estrategias no tengan el impacto en la mejora del desempeño docente, para contrarrestar este riesgo, el líder debe poner especial atención en la sistematización de los resultados del monitoreo para precisar con exactitud los temas a tratar en las estrategias de acompañamiento.

Finalmente el riesgo que corre el líder pedagógico en la Evaluación del desempeño docente para la mejora de la práctica pedagógica es que los instrumentos de evaluación no presenten los indicadores necesarios para su valoración del desempeño docente y que la retroalimentación no esté de acuerdo a las reales necesidades de formación docente, por ello, se deberá tener cuidado en el diseño de los indicadores de evaluación para que permitan valorar fortalezas y debilidades del docente para realizar una pertinente retroalimentación.

PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDIRECTIVO
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia que resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80033 “José Olaya Balandra” del distrito de Huanchaco UGEL 03 Trujillo Nor-Oeste.	<p>-Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de la autogestión y las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.</p> <p>-Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizajes y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.</p> <p>-Evaluar el desempeño docente en el área de Matemática mediante la autoevaluación y la heteroevaluación</p>	Implementar un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de Desempeño para mejorar la práctica docente.	<p>Evaluar la gestión escolar</p> <p>PE03.3 Adoptar medidas para la mejora continua</p> <p>Fortalecer del desempeño docente</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>Soporte al funcionamiento de la IE</p> <p>PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento</p> <p>PS01.3 Fortalecer capacidades.</p>	Después de haber realizado el análisis del aspecto de estrategias pedagógicas y didácticas en el desarrollo de la sesión de clases preciso que no se está desarrollando adecuadamente el compromiso de gestión de los aprendizajes cuatro: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.	La competencia 5 del MBDDirectivo que implica promover y liderar una comunidad de aprendizaje con los docentes de la institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a la mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la competencia 6 del MBDDirectivo que considera el aspecto de desarrollo de estrategias pedagógicas y didácticas en la sesión de clases: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Figura 4. Alternativa de Solución.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de desempeño docente.** Son procesos utilizados por el líder pedagógico para gestionar una institución educativa a favor del aprendizaje, promueve la cooperación y cohesión entre los docentes, así como la reflexión permanente y la autoevaluación sobre su práctica pedagógica, como medio para la mejora continua del desempeño docente que impactará significativamente en los aprendizajes de los estudiantes, para llevar a cabo estos procesos es necesario tener muy claro los propósitos.

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

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo.* El monitoreo pedagógico se define como el proceso de recojo de información de evidencias y hechos concretos, que reflejan la calidad de los procesos que suceden en el aula y que al sistematizarlos nos demuestra los logros y debilidades de la práctica docente a fin de reforzarla (Ministerio de Educación, 2013). En ese aspecto, el recojo de información del desempeño docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, nos permite identificar logros y dificultades para ser atendidos a través del Plan de Acción. La Guía para la Formulación del Plan de Monitoreo determina que,

...se monitorea el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y de los materiales educativos en función de metas de aprendizaje de los estudiantes, considerando la atención de sus necesidades específicas, para recoger información, las más representativas posibles, sobre la implementación de lo programado y detectar errores y aciertos, crear espacios de reflexión e interaprendizajes, brindando retroalimentación y establecer compromisos, en otras palabras, proveer soporte técnico. (Ministerio de Educación, 2015, p. 9)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo.* Existen varias estrategias de monitoreo que nos pueden ayudar para recabar información para la toma de decisión en el camino de la mejora del desempeño docente; sin embargo, considerando las características del contexto de la institución educativa y las necesidades de formación docente, las más apropiadas serían:

- Autogestión. En esta estrategia de monitoreo es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos, para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica; dicho en otras palabras, es una toma de conciencia de que el desempeño docente no es un ejercicio abstracto y al margen del tiempo, sino que está relacionado con la criticidad que realiza de su rendimiento en el aula.

-Visita al aula. Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y establecer compromisos en relación a los propósitos planificados. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de resuelve problemas de cantidad del área de Matemática (Ministerio de Educación, 2014).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en resuelve problemas de cantidad.* Los instrumentos que se pueden utilizar para el recojo de información de los procesos que desarrolla el docente en el aula respecto a la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática son:

-Ficha de observación. Instrumento elaborado teniendo como indicadores el desarrollo de procesos pedagógicos, procesos didácticos y la interrelación de los estudiantes en el aula, estrechamente vinculados a aspectos de programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia resuelve problemas de cantidad, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad y clima del aula, propuesta por el Ministerio de Educación.

-Cuaderno de campo. Es un instrumento para el registro detallado de hechos relacionadas con el propósito u objetivo del monitoreo, incluye productos o evidencias de los procesos que el docente desarrolla en el aula relacionados con el aspecto del aprendizaje, la evaluación, la convivencia, etc., que al sistematizar su información ayudan al directivo a formular las preguntas que conllevan al docente al autorreflexión crítica de su práctica pedagógica.

5.1.1.2. *Acompañamiento pedagógico.*

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico es una estrategia para fortalecer las capacidades docentes en servicio que

se implementa desde la propia organización escolar con liderazgo de su equipo directivo, busca instituir prácticas permanentes de formación docente en servicio mediante la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, a través del trabajo colectivo, con un enfoque crítico reflexivo. La formación docente desde un enfoque crítico reflexivo parte de los siguientes supuestos: el conocimiento no se transmite, sino que se construye o produce, en tal sentido, maestros y estudiantes deben participar activamente del proceso de construcción del aprendizaje, caracterizándose por la búsqueda y construcción interactiva del conocimiento. De acuerdo con (Freire, 2001) “Quien enseña aprende al enseñar y quien aprende enseña al aprender”. En esta lógica, el acompañamiento pedagógico como estrategia de formación en servicio debe entenderse como:

...proceso de construcción colectiva de saberes. El docente acompañado no es “objeto de capacitación” sino “sujeto de formación” que aporta su experiencia y saberes previos en un contexto particular. “La búsqueda y construcción de nuevos saberes solo será posible a través de la reflexión crítica sobre la propia práctica y el diálogo reflexivo con los otros”. (Ministerio de Educación, 2017, p.4)

Detrás de la práctica pedagógica hay unos supuestos teóricos que la condicionan, por lo tanto, es necesario develar los supuestos que están detrás, para descubrirlos, es necesario “deconstruirla” a partir de un proceso de reflexión crítica sobre la propia práctica. La deconstrucción de la práctica pedagógica se entiende como,

...proceso de reflexión crítica profunda sobre el propio quehacer pedagógico que implica descubrir las teorías o supuestos que están a la base de dicho actuar y sus implicancias en los procesos de enseñanza aprendizaje, así como, su pertinencia en cada contexto en particular. “La deconstrucción debe terminar en un conocimiento y comprensión profundos de la estructura de la propia práctica, sus fundamentos teóricos, sus fortalezas y debilidades, sus lagunas, es decir en un saber pedagógico que la explica”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 4)

El proceso de reflexión crítica reflexiva del docente según (Restrepo, 2011) Es el paso indispensable para proceder a su transformación; la reflexión crítica sobre la práctica es fuente de autoformación y producción del saber pedagógico, no basta con observar la práctica y hacer una simple reflexión, es necesario que el docente maneje estrategias concretas de análisis y reflexión sobre la práctica para aprender a sistematizarla y sacar lo mejor de ella, este proceso formativo del docente a su vez es un proceso identitario porque afirma la identidad personal y profesional de los docentes a nivel individual y colectivo.

El acompañamiento pedagógico tiene tres propósitos, “contribuir al desarrollo profesional del docente (con real incidencia en las prácticas pedagógicas), el fortalecimiento de la institución educativa (a través de procesos de mejora continua) y lograr incidencia favorable en los aprendizajes de los estudiantes”. (Ministerio de Educación, 2017, p. 7)

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Cada docente desde su propia necesidad de formación en servicio requiere una manera diferente de retroalimentación, si bien es cierto que el directivo debe contar con una gama de estrategias de acompañamiento para atender sobre todo a los docentes con mayores necesidades de apoyo, sin embargo, para este trabajo se ha seleccionado dos estrategias de acompañamiento teniendo en cuenta lo que en la definición de acompañamiento hemos descrito que el docente no es “objeto de capacitación” sino “objeto de formación” continua:

-*Círculo de interaprendizaje.* Es una actividad que se basa en la idea de que todos tienen algo que aprender y todos tienen algo que enseñar; es un espacio de intercambios de experiencias y aprendizajes desde la reflexión colectiva y la construcción de comunidades profesionales de aprendizaje, participan docentes y directivos y favorece la socialización y la valoración de las prácticas pedagógicas docentes exitosas. Exige un alto grado de intervención del asistente y demanda el registro de las ideas fuerza de los participantes y de los consensos que deriven de la reflexión. Desde otra perspectiva, los círculos de aprendizaje ayudan a crear y desarrollar conocimientos colectivos sobre un tema de interés para el grupo, para promover el aprendizaje y la reflexión y para construir relaciones de comunidades profesionales de aprendizaje. Lo importante de esta estrategia de acompañamiento pedagógico es que genera acción y cambio empoderando a los participantes a desarrollar un sentido de propiedad sobre los procesos y actividades compartidos, hacer selecciones y tomar acciones enfocadas en objetivos claros de aprendizaje que han sido acordados por el grupo. El valor de un círculo de aprendizaje es que puede juntar a personas con diversas perspectivas, experiencias y antecedentes que comparten un interés o meta en común.

Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en el aula, a través de espacios de discusión y reflexión. Promueve la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación acción en el aula. Las herramientas con las que se debe contar son, hoja de

planificación del evento, material de información o lectura pedagógica, bitácora personal del docente, portafolio docente, evidencias de la labor docente y registro de videos de situaciones pedagógicas.

Para lograr una incidencia favorable en el aprendizaje de los estudiantes del III ciclo en la competencia de resuelve problemas de cantidad del área de Matemática los docentes deben realizar círculos de aprendizaje en torno a la reflexión crítica del desarrollo de estrategias innovadoras para los procesos pedagógicos y didácticos de la sesión de Matemática, así como, estrategias innovadoras que favorezcan la mejora de la convivencia escolar en el aula.

-Talleres de seguimiento. Es un espacio donde se focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que se requiere mejorar; bajo el liderazgo de un especialista que ofrece el taller, ofrece la oportunidad al docente de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad. Los talleres de seguimiento requieren de planificación participativa y de acciones de soporte logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres mediante la observación de los docentes en el aula, en la visita de monitoreo. Para que se presente una incidencia en el aprendizaje de los estudiantes del III ciclo en relación a la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, las docentes deberán desarrollar talleres de seguimiento para fortalecer sus capacidades en contenidos de la competencia en mención, así como en el enfoque de resolución de problemas.

*5.1.1.3. Evaluación de desempeño docente.* La evaluación es un proceso de recojo de información que nos permite emitir juicio de valor con la finalidad de tomar decisiones para reforzar los logros o para retroalimentar y superar las dificultades encontradas, requiere de indicadores claros y de objetividad. La evaluación y la autoevaluación del desempeño docente deben formar parte de la evaluación institucional con la finalidad de que produzca cambios en el sistema.

*5.1.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño.* La evaluación del desempeño docente es una actividad necesaria al interior de la escuela, ya que contribuye a la mejora de la práctica docente y por ende a mejorar la calidad de la institución en su conjunto. Que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es un paso trascendental para optimizar su desempeño y una fuerza motivadora para plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. La evaluación debe ser

útil para que el docente optimice su función; para que forme parte de una práctica formativa requiere que los docentes de la institución educativa estén involucrados en todo el proceso de evaluación, desde esta perspectiva la evaluación docente es “...un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión” sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como, identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación, 2008, p.10) El docente debe conocer los indicadores de evaluación que se encuentran especificados en el Marco del Buen Desempeño Docente y comprender que este refleja el ideal del docente que requiere nuestra comunidad.

*5.1.1.3.2. Modelos de evaluación de desempeño.* La evaluación del desempeño es un factor clave para obtener buenos resultados educativos y evaluar el proceso de enseñanza, así mismo, mejora la práctica docente identificando aciertos, fortalezas y debilidades para lograr un mayor desarrollo profesional; con el propósito de elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, se evaluará al docente en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos en la sesión de clases y la gestión de la convivencia del aula, para ello, se han seleccionado los modelos de autoevaluación y heteroevaluación, la valoración de los resultados nos permitirá tomar juicios de valor para iniciar la retroalimentación.

*-Autoevaluación.* Es un proceso de autoexamen que realiza el docente de manera individual o con otros compañeros sobre su práctica pedagógica, apoyado de algunos instrumentos como fichas de monitoreo y/o cuestionarios, con el propósito de reflexionar y formular opinión sobre su desempeño docente y la implicancia en el nivel de logro de sus estudiantes. En esta propuesta de solución a la problemática detectada en el área de Matemática se utilizará la autoevaluación empleando la ficha de monitoreo en la cual se precisarán indicadores claros sobre planificación, desarrollo de estrategias de proceso pedagógicos y didácticos y la gestión de la convivencia en el aula

*-Coevaluación.* Es la evaluación de desempeño que realizan los docentes entre pares a través de la observación y la determinación de sus propios colegas, su carácter innovador se centra en que son los mismos docentes, que han tenido la misma oportunidad de aprendizaje los que se evalúan y se sienten partícipes del proceso de

aprehensión de los contenidos y no solo asistentes a un círculo de interaprendizajes o taller de seguimiento, esto le permite al compañero expresar un juicio crítico sobre el trabajo realizado por los demás.

-*Heteroevaluación*. Es la evaluación que realiza un docente a otro docente respecto a su desempeño, a diferencia de la coevaluación las persona involucradas en este proceso no cumplen la misma función, pertenecen a diferente nivel; sirve para valorar la práctica pedagógica del docente y determinar sus logros y dificultades. Este modelo de evaluación utilizará como herramienta el portafolio para lo cual el docente debe tener cuidado en seleccionar las evidencias que demuestren aspectos como: desarrollo de estrategias pedagógicas y didácticas en la planificación y en el trabajo de campo realizado por los estudiantes, estrategias para el desarrollo de una adecuada convivencia en el aula y evidencias de los estudiantes de haber logrado un avance en la mejora del clima del aula.

#### 5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.

- *Ficha de monitoreo*. Esta ficha está orientada al recojo de información sobre aspectos pedagógicos, se utiliza en dos momentos, en el primero es autoaplicada por el docente y en el segundo momento es aplicada por el director quien recoge la información a través de la observación de una sesión de clase en la visita de monitoreo. Ayuda al director a organizar las preguntas que estimule el autorreflexión crítico de la práctica pedagógica del docente.

- *Ficha para heteroevaluación*. Es un instrumento de evaluación orientada a recoger información de los conocimientos y actitudes que presentan los colegas participantes en el círculo de aprendizajes y/o talleres de fortalecimiento, con la finalidad de emitir juicio de valor sobre la participación de sus pares.

- *Portafolio*. Es un instrumento de evaluación poco convencional, pero de gran trascendencia por que disminuye el nivel de subjetividad que suele tener la evaluación en cualquiera de sus modelos, recopila una serie de documentos, registros, testimonios escritos, es decir, evidencias tangibles que permite documentar los objetivos y criterios específicos de la evaluación del desempeño realizada por el director. Promueve el autorreflexión y la actividad metacognitiva del docente.

**5.1.2 Área de Matemática.** Las demandas educativas del siglo XXI requieren que el currículo debe responder a los intereses y necesidades de los estudiantes, en ese contexto surge el dilema de cómo enseñar la Matemática, cómo pasar de un método memorístico de conocimientos Matemáticos, como supuestos prerrequisitos

para aprender a resolver problemas, a un aprendizaje enfocado en la construcción de conocimientos matemáticos que desarrolle en los estudiantes procesos cognitivos de orden superior como el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico. El problema planteado en el presente trabajo académico tiene como propósito elevar el nivel de aprendizaje en los estudiantes del III ciclo en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, siendo este el propósito nos avocaremos a encontrar los sustentos conceptuales que nos ayuden a resolver el problema.

**5.1.2.1. Enfoque de resolución de problemas.** Diversas investigaciones en antropología, psicología social y cognitiva concluyen que los estudiantes alcanzan aprendizajes significativos cuando se relacionan con sus prácticas sociales y culturales. En ese marco el enfoque centrado en la resolución de problemas promueve formas de enseñanza aprendizaje a partir del planteamiento de problemas en diversos contextos. Como menciona Gaulin, (2001) este enfoque adquiere importancia debido a que promueve el desarrollo de aprendizajes a través de, sobre y para la resolución de una situación problemática.

El enfoque centrado en la resolución de problemas dinamiza el proceso de enseñanza aprendizaje de la Matemática en el aula, transporta a los estudiantes a diferentes contextos para crear, recrear, plantear y resolver problemas, probar diversos caminos de resolución, analizar estrategias y formas de representación, sistematizar y comunicar nuevos conocimientos entre otros. El cambio fundamental, entonces, para enseñar y aprender Matemática radica en proponer a los estudiantes en cada sesión de clase, situaciones o problemas que lo obliguen todo el tiempo a actuar y pensar Matemáticamente. “El enfoque pone énfasis en un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular preciso, que moviliza una serie de recursos o saberes, a través de actividades que satisfagan determinados criterios de calidad”. (Ministerio de Educación, 2013, p. 10)

El enfoque centrado en la resolución de problemas busca la solución de problemas inmediatos y del entorno de los estudiantes, como medio para promover el desarrollo de aprendizajes matemáticos, orientado al sentido constructivo y creador de la actividad humana. La resolución de problemas explicita el desarrollo del saber matemático, la planeación, el desarrollo resolutivo estratégico y metacognitivo, es decir, la movilidad de una serie de recursos, competencias y capacidades Matemáticas.

Además, involucra permanentemente a los estudiantes en nuevos retos, desafíos o problemas. El cambio fundamental para enseñar y aprender Matemática radica en proponer a los estudiantes, en cada sesión de clase, situaciones problemas que los obligue todo el tiempo a actuar y pensar Matemáticamente, para ello es necesario que el docente desarrolle los procesos didácticos del enfoque, así como que tenga en cuenta los procesos

**5.1.2.2. Competencia:** *Resuelve problemas de cantidad.* Ser competente es intervenir en situaciones reales, “el saber hacer” comprende un saber y una actitud, dicho de otra manera, se aprende en la práctica, para ello el aula debe convertirse en una organización compleja, con participación de los estudiantes y de sus distintos ritmos de aprendizaje.

La ruta de aprendizaje del área de Matemática nos orienta como se desarrolla la competencia resuelve problemas de cantidad:

Desarrollar esta competencia en el III ciclo implica que los niños matematicen situaciones al identificar datos en problemas de contar, mediante acciones orientadas: a resolver problemas aditivos variados en diferentes contextos; a comunicar y representar sus ideas Matemáticas respetando al significado del número y las operaciones empleando lenguaje matemático, a través de expresiones como “anterior” “posterior”, “mayor que”, “menor que”, etc.; a elaborar y usar diferentes estrategias de conteo y técnicas de cálculo informal y formal con números hasta 20; y a razonar y argumentar explicando cómo agruparon, ordenaron y resolvieron la situación”. (Ministerio de Educación, 2015, p. 30)

**5.1.2.2.1. Procesos pedagógicos.** Las sesiones de aprendizaje se organizan y se desarrollan siguiendo actividades de manera intencionada por el docente que conlleva a la mediación del aprendizaje de los estudiantes, a esto se le llama, estrategias de enseñanza o procesos pedagógicos. Estas prácticas docentes son un conjunto de acciones acordadas y saberes que se dan entre los que participan en el proceso educativo, con el propósito de construir conocimientos, desarrollar competencias para la vida en común. Estos procesos pedagógicos no tienen categoría de momentos, son recurrentes y se acuden a ellos en cualquier momento de la sesión de clases que sea necesario.

Los procesos pedagógicos son los siguientes:

-*Problematización*. Situaciones retadoras y desafiantes de los problemas o dificultades que parten del interés, necesidades y expectativas del estudiante. Ponen a prueba sus competencias y capacidades para resolverlas.

-*Propósito y organización*. En este proceso se da a conocer a los estudiantes los aprendizajes que se esperan que logren, el tipo de actividad que van a realizar y como serán evaluados.

-*Motivación, interés, incentivo*. La auténtica motivación incita a los estudiantes a preservar en la resolución del desafío con voluntad y expectativa hasta el final del proceso, para ello se debe despenalizar el error y favorece un clima emocional positivo.

-*Procesamiento de la información*. Es el proceso central del desarrollo del aprendizaje, en el que se desarrollan procesos cognitivos u operaciones mentales.

-*Gestión del acompañamiento*. Implica generar secuencias didácticas y estrategias adecuadas para los distintos saberes y así mismo acompañar a los estudiantes en su proceso de ejecución y descubrimiento suscitando reflexión, crítica, análisis, dialogo, etc., para lograr la participación activa de los estudiantes en la gestión de sus propios aprendizajes.

-*Evaluación*: Es inherente desde el principio al fin, se diseña a partir de tareas auténticas y complejas que movilicen sus competencias. Es necesario que el docente tenga claro lo que se espera logren y demuestren sus estudiantes y cuáles son las evidencias que demuestran los desempeños esperados.

5.1.2.2.2 . *Procesos didácticos*. El cambio fundamental para enseñar y aprender Matemática radica en proponer a los estudiantes, en cada sesión de clase, situaciones problemas que los obligue todo el tiempo a actuar y pensar Matemáticamente, para ello es necesario que el docente desarrolle la metodología planteada en el enfoque de resolución de problemas: los procesos didácticos de la Matemática los cuales son:

-*Comprensión del problema*. El estudiante deberá leer lentamente el problema, para expresarlo con sus propias palabras, explicarle a sus compañeros de que se trata el problema y que se está solicitando, explicarlo sin mencionar los números para luego relacionar los datos.

-*Búsqueda de estrategias*. Implica lograr que el estudiante explore que camino elegirá para enfrentar la situación. El docente debe promover en los estudiantes el manejo de varias estrategias, pues estas se constituirán en “herramientas” cuando se enfrente a situaciones nuevas.

-*Representación* (De lo concreto – simbólico). Implica seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación. Va desde la vivenciación, representación con material concreto, pictórico, hasta llegar a las representaciones gráfica y simbólica.

-*Formalización*. O institucionalización, implica poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades Matemáticas estudiadas.

-*Reflexión*. Implica pensar en lo que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos, ser conscientes de su forma de aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución. Las interrogantes bien formuladas constituyen la mejor estrategia para realizar el proceso de reflexión.

-*Transferencia*. Los saberes matemáticos se adquieren por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.2.2.3 *Convivencia escolar* .La convivencia se entiende cómo el hecho de vivir en compañía con otros individuos; relacionando la convivencia con la escuela podemos decir que los estudiantes construyen relaciones interpersonales entre compañeros de la misma aula y en la escuela en general; para que cumpla su función pedagógica debe fomentar una participación efectiva de estudiantes y padres de familia, a fin de garantizar “ el cumplimiento de los acuerdos orientados a lograr los aprendizajes y el bienestar común”. (Ministerio de Educación, 2017, p.3), la convivencia escolar se fundamente en cuatro principios: la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad, esto, se evidencia cuando en el aula los estudiantes, sin distinción, consensua sus normas de convivencia y sus acciones reparadoras, con mediación de la docente.

Es difícil pretender que en nuestras escuelas no se produzca acciones de violencia en el aula, debido a los modelos copiados por los estudiantes de la propia familia y de los medios de comunicación, sin embargo, la manera como el docente, mediador, gestione el conflicto, este se constituirá en una oportunidad de aprendizaje, porque, va a permitir autorreflexionar críticamente al estudiante. Las líneas de acción de la convivencia contribuyen: a formarlo en valores, en el desarrollo de habilidades socioemocionales y el aprendizaje y el respeto a las normas de convivencia; a protegerlo generando espacios seguros y acogedores; a regularlos desarrollando en

ellos el autocontrol de sus impulsos y reconociendo las consecuencias de sus actos y la asunción de responsabilidades.

## **5.2 Experiencia exitosa**

El efecto del acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuela públicas rurales del Perú, es un estudio realizado por un equipo de investigadores del Departamento de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú gracias al apoyo del Proyecto Fortalecimiento de la Gestión de la Educación en el Perú, con el objetivo de evaluar el efecto sobre el rendimiento escolar del programa de capacitación laboral durante el servicio denominado Acompañamiento Pedagógico, como dice Rodríguez (2016, p. 2) “...uno de los esfuerzos más recientes diseñado y desplegado por el estado para mejorar la calidad de la Educación Básica en el Perú”

Esta investigación buscó responder las siguientes preguntas: ¿El acompañante pedagógico ha generado un impacto significativo en el rendimiento escolar de los estudiantes que culminan el segundo ciclo de la Educación Básica Regular? y ¿Qué factores han limitado o facilitado el impacto del acompañamiento pedagógico sobre el rendimiento escolar? Para estimar el efecto del Acompañamiento Pedagógico se utilizó a las Instituciones Educativas que recibieron acompañamiento el 2013 y/o 2011 y 2012 y como grupo de control aquellas que no recibieron acompañamiento el año 2013, 2012 y 2011.

Las conclusiones de la investigación señalan, por un lado, que los resultados han mostrado evidencia que el acompañamiento pedagógico implementado el 2013 ha tenido efecto sobre el rendimiento escolar; en Matemática y comprensión lectora muestras resultados positivos y estadísticamente significativos y por otro lado manifiesta que el efecto del acompañamiento pedagógico del 2013 es pequeño o bastante moderado debido a que un año es poco tiempo para esperar que el nuevo esquema de Acompañamiento Pedagógico genere mayores resultados, otro aspecto que sesga los resultados hacia abajo es la rotación docente; los resultados también indican que se ha tenido un avance en la planificación y programación de las clases, pues fue esta, la competencia más trabajada en el año según los formadores. Este

estudio además demuestra que este programa en el 2013 se encontraba en la fase de afianzamiento y que, no se había establecido el número efectivo de visitas al aula y la participación de los docentes en los talleres y microtalleres, además que el programa enfrenta grandes desafíos para reclutar docentes que satisfagan los requisitos del perfil del acompañante.

La conclusión según la segunda hipótesis nos dice que en el caso particular de los impactos en Matemática aporta los estudios de postgrado del docente; en las aulas que los 2/3 son mujeres correlaciona positivamente con el tamaño del impacto; de acuerdo a las características de las aulas de clase, el ser aula multigrado no presenta asociación significativa con el tamaño del impacto.

La implicancia de no contar con un sistema de recojo de información disponible en un formato de fácil acceso y manejo para el docente que cuente con datos sobre las características de los docentes, acompañantes y formadores impidió realizar un análisis de la presencia de sesgo en la distribución de formadores a acompañantes y de estos a docentes, por otro lado, la presencia de encuestas de satisfacción sobre la labor del acompañante aplicadas al docente es una rica fuente de información sobre la percepción que los docentes tienen sobre el acompañamiento la cual puede utilizarse para monitorear la labor del acompañante y para analizar como las características del acompañado afectan la evaluación del acompañamiento.

Este estudio además recomienda algunas estrategias que deben implementarse en base a la experiencia realizada por los colegios Fe y Alegría, diseñadas para atender a estudiantes de condiciones socioeconómicas desfavorables, en la mejora de su enseñanza:

-Los acompañantes no solo deben poseer competencias para la formación del docente sino debe poseer manejo de habilidades blandas que le permitan motivar al docente para alcanzar las metas propuestas.

-Conocer las competencias de los docentes acompañados permitirá al acompañante identificar el tipo de acompañamiento que el docente requiere.

-Definir metas y realizar evaluación intermedia de los avances para diseñar medidas correctivas y no se ponga en riesgo el objetivo trazado.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** El objetivo planteado comprende el fortalecimiento del desempeño docente y por lo tanto elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

-Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve de problemas de cantidad en el área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes del III ciclo de la Institución Educativa N° 80033 José Olaya Balandra, provincia de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste – La Libertad.

**6.1.2 Objetivos específicos.** Para dar amplitud al objetivo general se plantea:

- Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad el área de Matemática a través de la autogestión y las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante círculos de interaprendizajes y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.

- Evaluar el desempeño docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

El Plan de Acción responde a solucionar el problema del nivel insatisfactorio de aprendizaje de los estudiantes del III ciclo en la competencia resuelve problemas de

cantidad del área de Matemática, en él se organiza, orienta e implementa un conjunto de actividades para realizar con éxito la propuesta de intervención, es una herramienta útil para dar solución a situaciones enfocadas a problemas de aprendizaje de los estudiantes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación como alternativa de solución priorizada tiene coherencia con el Marco del Buen Desempeño Directivo en la competencia 6; el Marco del Buen Desempeño Docente en la competencia 3 y 8, además esta propuesta se sustenta con la Resolución de Secretaría General N° 008-2017-MINEDU “Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica” y en la Resolución Ministerial N° 657 -2017-MINEDU “Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en las Instituciones Educativas y Programas de la Educación Básica”, en lo que concierne a los 05 compromisos de gestión escolar.

A continuación, se presenta la Matriz del Plan de Acción, donde se precisan indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma, en concordancia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N							
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia de resolución de problemas de la cantidad del área de Matemática del III ciclo de la Institución Educativa N° 80033 “José Olaya Balandra” del distrito de Huanchaco – UGEL 03 Trujillo Nor-Oeste – La libertad.	Monitorear la práctica docente en la competencia de resolución de problemas de la cantidad del área de Matemática a través de la autogestión y las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de docentes que han realizado su autoevaluación.	100% de docentes del III ciclo	1. Autogestión	1.1 Reunión de sensibilización	Directora	x															
					1.2 Socialización de la ficha de autoevaluación	Directora	x															
					1.3 Aplicación del instrumento	Directora	x															
					1.4 Sistematización de los resultados de autogestión	Directora	x															
					1.5 Socialización de los resultados de la autogestión	Directora		x														
					1.6 Orientación para la elaboración del Plan de Mejora Personal	Directora																
	100% de visitas al aula de las docentes del III ciclo	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas al aula de las docentes del III ciclo	2. Visita al aula	2.1 Implementación de instrumentos de monitoreo para el área de Matemática.	Directora Equipo docente	x															
					2.2 Socialización del Plan de Monitoreo	Directora	x															
					2.3 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directora	x	x														
					2.4 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Directora			x													

					2.5 Observación de dos sesiones de aprendizaje (visitas de proceso).	Directora			x	x	x	x	x			
					2.6 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas de procesos.	Directora					x		x			
					2.7 Observación de visita de cierre .	Directora									x	x
					2.8 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas de procesos.	Directora										x
	Acompañar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante círculos de interaprendizajes y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de procesos pedagógicos,	Numero de círculos de interaprendizajes ejecutados.	3 círculos de interaprendizajes anuales	3.Círculo de interaprendizaje.	3.1 Implementación del círculo de interaprendizajes.	Directora			x		x					
					3.2 Ejecución de los círculos de interaprendizajes y consenso de compromisos.	Directora			x		x		x			
					3.3 Seguimiento de los compromisos asumidos	Directora				x	x	x	x	x	x	x
		Número de talleres de seguimiento.	3 talleres de seguimiento anuales.	4. Talleres de seguimiento.	4.1 Elaboración del listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Directora			x		x		x			
					4.2 Elaboración de la hoja de planificación del evento.	Directora			x		x		x			

	procesos didácticos y la convivencia en el aula.				4.3 Implementación con material de información o lectura pedagógica según la necesidad.	Directora			x		x		x			
					4.4 Elaboración consensuada de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.	Directora				x		x		x		
						Directora										
					4.5 Ejecución de los talleres de seguimiento.	Directora						x		x		x
					4.6 Sistematización de resultados.	Directora						x	x	x	x	x
					4.7 Socialización de los resultados con el equipo docente.	Directora							x		x	
Evaluar el desempeño docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante la	Porcentaje de docentes del III ciclo autoevaluados en desempeño.	100% docentes del III ciclo autoevaluados en desempeño	5. Autoevaluación	5.1 Elaboración participativa de los indicadores de la ficha de autoevaluación .	Directora Equipo Docente	x										
				5.2 Aplicación de la ficha.	Directora	x									x	
				5.3 Sistematización de los resultados.	Directora	x									x	



## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es un instrumento clave para medir el avance y logros de los objetivos formulados en el Plan de Acción, su aplicación permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información, la cual se procesará de manera cuantitativa o cualitativa, lo que contribuirá a la identificación de dificultades durante el proceso de implementación con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en las diferentes etapas del Plan de Acción. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

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

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

- Principales dificultades: Identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

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

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

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

Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Actividades	Actores	Nivel De Implementación Trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	Reformulación de Actividades	% de Logro de Meta
					0	1	2	3	4	5					
-Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de la autogestión y las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de docentes que han realizado su autoevaluación.	1. Auto-gestión	1.2 Reunión de sensibilización.	Directivo Docentes						x	- Acta de asistencia. - Panel de productos.	Ficha de autoevaluación de desempeño docente.	Multimedia Laptop Fotocopias Papelotes Plumones	Ninguna	35%
			1.2 Socialización de la ficha de autoevaluación.	Directivo Docentes					x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados	Ninguna				
			1.3 Aplicación del instrumento	Directivo Docentes			x			- Ficha aplicadas de autoevaluación.	Ninguna				
			1.4 Sistematización de los resultados de autogestión.	Directivo Docentes			x			- Matriz de sistematización de la ficha de autoevaluación. - Informe de fortalezas y debilidades.	Ninguna				
			1.5 Socialización de los resultados de la autogestión.	Directivo Docentes			X			- Lista de prioridades para el acompañamiento.	Ninguna				
			1.6 Orientación para la elaboración del Plan de Mejora Personal.	Directivo Docentes			x			- Resultados de la autoevaluación. - Acta de reunión.	Ninguna				
	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	2. Visita al aula	2.1 Implementación de instrumentos de monitoreo para el área de Matemática.	Directivo Docentes		x				- Acta de reunión.	Ficha de observación.  Cuaderno de campo.	Fotocopias Cuaderno Lapiceros	Ninguna	35%.	
			2.2 Socialización del Plan de Monitoreo	Directivo Docentes		x				- Plan de monitoreo. - Acta de reunión.			Ninguna		



			2.8 Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas de procesos.	Directivo Docentes		x							- Matriz de sistematización. - Informe de fortalezas y debilidades. - Acta de Reunión.			Ninguna		
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de interaprendizajes y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.	3 círculos de interaprendizajes anuales	3. Círculo de inter-aprendizaje.	3.1 Implementación del círculo de interaprendizajes.	Directivos Docentes		x							- Ficha de planificación.	- Encuestas de satisfacción. - Ficha de evaluación del evento. - Fichas de seguimiento. - Compromisos	- Papel bond - Tinta - Material de lectura - Papelotes - Plumones	Ninguna	35%	
			3.2 Ejecución de los círculos de interaprendizajes y compromisos.	Directivo Docentes		x					- Registro de asistencia. - Diseño de estrategias innovadoras. - Compromisos	Ninguna						
			3.3 Seguimiento de los compromisos asumidos.	Directivo Docentes		x					- Registro de seguimiento de compromisos.	Ninguna						
	3 talleres de seguimiento anuales	4. Talleres de seguimiento	4.1 Elaboración del listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Directivos Docentes		x								- Resultados de la sistematización de las visitas al aula. - Lista de necesidades de aprendizaje.	- Encuestas de satisfacción - Ficha de evaluación del evento - Fichas de seguimiento de compromisos	- Papelotes - Plumones - Fotocopias - Multimedia - Laptop	Ninguna	35%
			4.2 Elaborar la hoja de planificación del evento.	Directivo Docentes		x					- Ficha de planificación.	Ninguna						
			4.3 Implementar con material de información o lectura pedagógica según	Directivo Docentes		x					- Material de lectura seleccionado.	Ninguna						

			la necesidad.																
			4.4 Elaboración consensuada de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.	Directivos Docentes		x							- Acta de Reunión - Ficha de evaluación consensuada					Ninguna	
			34.5 Sistematización de resultados.	Directivo Docentes		x							- Matriz de sistematización de la ficha de evaluación					Ninguna	
			4.6 Socialización de resultados con el equipo docente.	Directivo Equipo Docente		x							- Acta de Reunión - compromisos					Ninguna	
Evaluar el desempeño docente en el área de Matemática mediante la autoevaluación y la heteroevaluación	100% docentes del III ciclo autoevaluados en desempeño	5. Autoevaluación	5.1 Elaboración participativa de los indicadores de la ficha de autoevaluación.	Directivos Docentes		x							- Acta de reunión - Ficha de autoevaluación	- Ficha de autoevaluación				Ninguna	00% de docentes autoevaluados
			5.2 Aplicación de ficha de autoevaluación.	Directivo Docentes		x								- Fichas de autoevaluación				Ninguna	
			5.3 Sistematización de resultados	Directivo Docentes		x								- Matriz de sistematización de resultados - Listado de fortalezas y debilidades				Ninguna	
			5.4 Compartir los resultados con los	Directivos Docentes		x								- Acta de reunión - Compromisos				Ninguna	

			docentes.													
		6. Coevaluación..	6.1 Elaboración participativa de los indicadores de la ficha de coevaluación.	Directivo docentes		x						- Ficha de coevaluación. - Acta de reunión.	- Ficha de coevaluación			35 00%
			6.2 Aplicación de fichas de coevaluación.	Docentes		x						- Portafolios - Fichas de coevaluación.				
			6.3 Sistematización de resultados.	Directivo		x						- Matriz de evaluación de resultados. - Listado de fortalezas y debilidades.				
			6.4 Socialización de resultados.	Docentes Directivo		x						- Acta de reunión. - Compromisos..				
100% de docentes del III ciclo que han sido evaluados	7.Heteroevaluación	7.1	Elaboración de indicadores para la recopilación de evidencias del portafolio.	Directivo Docentes		x						- Ficha de evaluación. - Acta de reunión.	- Portafolio		Ninguna	35%
		7.2	Evaluación de evidencias	Directivo Docentes		x						- Portafolio			Ninguna	
		7.3	Sistematización de resultados.	Directivos Docentes		x						- Matriz de evaluación de resultados. - Listado de Fortalezas y			Ninguna	



La evaluación y el monitoreo de la implementación del Plan de Acción implica las consideraciones e identificaciones de algunos riesgos que puedan presentarse en su ejecución. Para mitigarlos se ha propuesto algunas medidas de contingencias que garanticen la efectividad de este. En el cuadro que a continuación se presenta se puede evidenciar los riesgos y las medidas a adoptar:

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTAR</b>
Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad el área de Matemática a través de la autogestión y las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Docentes resistentes al monitoreo.	Realizar una adecuada sensibilización de los docentes incidiendo en el real propósito e importancia del monitoreo.
Acompañar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante círculos de interaprendizajes y talleres de seguimiento para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de procesos pedagógicos, procesos didácticos y la convivencia en el aula.	Las estrategias de acompañamiento no tengan impacto en la mejora del desempeño docente.	Poner énfasis en la sistematización de los resultados del monitoreo para precisar con exactitud los contenidos a tratar en las estrategias de acompañamiento.
Evaluar el desempeño docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante la autoevaluación, coevaluación y la heteroevaluación.	Los modelos de evaluación seleccionados no precisen los indicadores necesarios para su valoración y que la retroalimentación no esté de acuerdo a las reales necesidades de formación docente.	Diseñar indicadores de evaluación que permitan valorar las fortalezas y debilidades del docente para realizar una adecuada retroalimentación.

Figura 7. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción

## 8. Presupuesto

El presupuesto viene a ser el plan de operaciones y recursos que se formulan para lograr con éxito los objetivos y metas del Plan de Acción incluyendo las actividades del Plan de Monitoreo y Evaluación del mismo, el cual se expresa en términos financieros; la herramienta presupuestal utilizada contiene indicadores como: actividades, período, costos y fuente de financiamiento.

En el casillero de actividades se debe consignar todas las acciones que se van a desarrollar para el logro de los objetivos específicos del Plan de Acción y del Plan de Monitoreo y Evaluación; en el casillero de período se precisa la unidad de tiempo que cada actividad requiere para su ejecución; en el casillero de costos se precisa el monto en soles a invertir de cada actividad planificada y por último en el casillero de financiamiento se indica el origen del financiamiento de dichas actividades.

A continuación, presento el presupuesto del Plan de Acción y del Plan de Monitoreo y Evaluación.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
1.1 Reunión de sensibilización	1 día	21.00	Recursos propios de la institución educativa.
1.2 Socialización de la ficha de autoevaluación	1 día	4.80	Recursos propios de la institución educativa.
1.3 Aplicación del instrumento de evaluación	1 día	4.80	Recursos propios de la institución educativa.
1.4 Sistematización de los resultados de autogestión	1 día	6.00	Recursos propios de la institución educativa.
1.5 Socialización de los resultados de la autogestión.	1 día	7.00	Recursos propios de la institución educativa.
1.6 Orientación para la elaboración del Plan de Mejora Personal	1 día	7.00	Recursos propios de la institución educativa.
2.1 Implementación de instrumentos de monitoreo para el área de Matemática.	1 día	3.00	Recursos propios de la institución educativa.

2.2	Socialización del Plan de Monitoreo	1 día	7.00	Recursos propios de la institución educativa.
2.3	Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	7 días	8.40	Recursos propios de la institución educativa.
2.4	Procesamiento y comunicación de los resultados de la primera visita	2 días	13.00	Recursos propios de la institución educativa.
2.5	Observación de dos sesiones de aprendizaje (visitas de proceso)	14 días	16.80	Recursos propios de la institución educativa.
2.6	Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas de procesos.	2 días	13.00	Recursos propios de la institución educativa.
2.7	Observación de visita de cierre	7 días	8.40	Recursos propios de la institución educativa.
2.8	Procesamiento y comunicación de resultados de las visitas de procesos.	2 días	13.00	Recursos propios de la institución educativa.
3.1	Implementación de 3 círculos de interaprendizajes.	3 días	18.00	Recursos propios de la institución educativa.
3.2	Ejecución de los círculos de interaprendizajes y consenso de compromisos	3 días	15.00	Recursos propios de la institución educativa.
3.3	Seguimiento de los compromisos asumidos	77 días	00.00	Recursos propios de la institución educativa.
4.1	Elaborar el listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente para los talleres	3 día	3.00	Recursos propios de la institución educativa.
4.2	Elaborar la hoja de planificación del evento.	3 día	2.00	Recursos propios de la institución educativa.
4.3	Implementación de material de información o lectura pedagógica según la necesidad.	3 días	10.00	Recursos propios de la institución educativa.
4.4	Elaboración consensuada de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.	3 días	9.00	Recursos propios de la institución educativa.

4.5	Ejecución de los talleres de seguimiento.	3 días	400.00	Recursos propios de la institución educativa.
4.6	Sistematización de resultados.	3 días	18.00	Recursos propios de la institución educativa.
4.7	Socialización de resultados con el equipo docente.	3 días	21.00	Recursos propios de la institución educativa.
5.1	Elaboración participativa de indicadores de la ficha de autoevaluación.	1 día	3.00	Recursos propios de la institución educativa.
5.2	Aplicación de ficha de autoevaluación.	3 días	7.20	Recursos propios de la institución educativa.
5.3	Sistematización de resultados.	3 días	18.00	Recursos propios de la institución educativa.
5.4	Socialización de resultados con los docentes.	3 días	21.00	Recursos propios de la institución educativa.
6.1	Elaboración participativa de indicadores de la ficha de coevaluación.	1 día	3.00	Recursos propios de la institución educativa.
6.2	Aplicación de fichas de coevaluación	3 días	7.20	Recursos propios de la institución educativa.
6.3	Sistematización de resultados	3 días	18.00	Recursos propios de la institución educativa.
6.4	Socialización de resultados con el equipo docente.	3 días	21.00	Recursos propios de la institución educativa.
7.1	Elaboración de indicadores para la recopilación de evidencias del portafolio.	1 día	3.00	Recursos propios de la institución educativa.
7.2	Evaluación las evidencias	21 días	50.40	Recursos propios de la institución educativa.
7.3	Sistematización los resultados	3 días	18.00	Recursos propios de la institución educativa.
7.4	Socialización resultados	3 días	21.00	Recursos propios de la institución educativa.
7.5	Retroalimentación formativa.	21 días	147.00	Recursos propios de la institución educativa.
TOTAL			S/. 966.6	

Figura 8. Presupuesto del Plan de Acción.

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

La elaboración del presente Plan de Acción se realizó tomando como fuente cada una de las experiencias de aprendizaje en las sesiones presenciales y la bibliografía proporcionada a través de los diferentes módulos formativos, así como, investigaciones realizadas en diferentes autores para poder sustentar el marco teórico del trabajo académico, contribuyendo a fortalecer las capacidades de liderazgo y el empoderamiento de la gestión del currículo, permitiendo el análisis y priorización de la problemática del bajo nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, la cual requería de una alternativa viable de solución que involucre la participación de todos los actores de la comunidad educativa.

El módulo introductorio brindó orientaciones y lineamientos basados en la propuesta de liderazgo de Viviane Robinson y el Marco del Buen Desempeño Directivo, lo que permitió realizar una reflexión crítica de la realidad educativa e identificar los problemas que la afectan de manera directa al logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática de los estudiantes del III ciclo, lo cual creó la necesidad de transformar la realidad, para ello como directivo se dio el primero paso con la formulación de una ruta de cambio direccionando el trabajo académico a la formulación de un Plan de Acción.

El módulo 1 Dirección Escolar desarrolló los lineamientos para el análisis de los desafíos, retos y alternativas de solución para la gestión escolar basado en el contexto macro y micro de la política educativa y el análisis y reflexión sobre la influencia de la dirección como factor de transformación de la Institución Educativa, esto permitió la reformulación de la visión institucional y la formulación de alternativas de solución al problema priorizado del bajo nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática.

El módulo 2 Planificación Escolar proporcionó información sobre los enfoques de la gestión escolar, generando gran impacto el enfoque de gestión basado en procesos el cual se encuentra vinculado en la propuesta de solución planteada al problema priorizado en el Plan de Acción, en tal sentido la problemática del bajo nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de

Matemática requiere que se desarrollen procesos estratégicos de dirección y liderazgo, procesos operacionales de desarrollo pedagógico y convivencia escolar y procesos de soporte al funcionamiento de la Institución Educativa, a todos estos procesos evidenciados en la propuesta de solución se le proporcionó un código con la finalidad de establecer una cadena de valor. Esta información formó parte del Informe de Diagnóstico del Plan de Acción

El módulo 3, sobre Participación y Clima Institucional contribuyó a identificar la violencia como causa del problema focalizado y mediante la técnica de la encuesta y empleando un cuestionario como instrumento se investigó entre los padres, docentes y estudiantes aspectos relacionados con la gestión de conflictos, normas de convivencia y medidas reguladoras, los resultados fueron sistematizados de manera cuantitativa y formó parte del Informe de Diagnóstico del Plan de Acción. El presente módulo orientó sobre la participación democrática de los diferentes actores de la comunidad educativa, para abordar el problema de la convivencia y orientó sobre las estrategias que se deben abordar para establecer una pertinente cultura escolar.

La gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico es el tema abordado por el módulo 4, este brindó lineamientos y orientaciones que contiene el Informe Diagnóstico del Plan de Acción. Para la problemática focalizada se aplicó una ficha de recojo de información durante la observación de la sesión de clases donde se aprecia como el docente va desarrollando los procesos pedagógicos de la sesión y los procesos didácticos del área de Matemática la información vertida se procesa de manera cuantitativa y las estrategias planteadas para superar esta deficiencia están relacionadas con el trabajo colaborativo de los docentes y la formación de comunidades profesionales de aprendizaje como una manera de fortalecer las capacidades docentes en gestión curricular. El módulo brindó orientaciones para organizar el Proyecto Educativo Institucional para que responda a los intereses y necesidades de nuestros estudiantes a las exigencias de la comunidad y a los desafíos de un mundo moderno.

El Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar enfoque, importancia, estrategias, instrumentos y normatividad del MAE como alternativa de solución a la problemática planteada en el diseño del Plan de Acción. Además, brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contiene acciones concretas para dar solución al bajo nivel de aprendizaje de la competencia resuelve problemas de cantidad del área

de Matemática planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada uno de los módulos.

Es importante resaltar que los contenidos transversales de Habilidades interpersonales han contribuido a proporcionar información sobre autoconocimiento y reconocimiento, motivación interna como motor y fuerza para el desarrollo de la labor educativa y directiva, empatía y escucha activa para el liderazgo pedagógico, habilidades de comunicación y asertividad, valores: el respeto y la empatía, habilidades y actitudes para el trabajo colaborativo, reconocimiento y manejo de emociones y prevención del agotamiento profesional en el ámbito escolar, contenidos y prácticas que ha permitidos poner en práctica durante el proceso de construcción del Plan de Acción.

Asimismo, es importante resaltar el aporte recibidos de los contenidos proporcionados por Alfabetización digital, cuyas prácticas colaboró en todo el proceso de investigación y construcción de este trabajo académico, permitiendo apoyar la construcción del mismo con el avance y significatividad de la tecnología en los trabajos de investigación y en su vinculación con los aportes de otras investigaciones realizadas en el Perú y el mundo global.

Esta experiencia de aprendizaje ha permitido mejorar la planificación de los documentos de gestión y los procesos de evaluación de la gestión escolar centrados en el desarrollo pedagógico y la convivencia escolar, con el soporte de la administración de recursos humanos, la infraestructura, los servicios básicos y complementarios, la administración de los bienes, recurso y materiales educativos y los recursos económicos. Falta mejorar la organización del tiempo y ajustarla al horario de trabajo.

## 10. Lecciones aprendidas

Durante el tiempo en el que se ha desarrollado este evento de formación continua dirigido a los equipos directivos de las instituciones educativas muchas han sido las lecciones aprendidas, sin embargo, se resaltarán tres de ellas:

El liderazgo pedagógico del equipo directivo permitirá: la reorganización de la escuela para que los estudiantes, padres de familia y docentes se sientan escuchados y atendidos para establecer metas y expectativas consensuadas para el logro de aprendizaje de los estudiantes; fortalecerá el desempeño docente en planeamiento y evaluación de la enseñanza y el currículo para elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes; permitirá un adecuado clima institucional para el logro de los objetivos institucionales, permitirá alinear los recursos de la institución educativa para contribuir al logro de los aprendizajes.

La gestión, participativa, transformacional y con liderazgo pedagógico de la escuela está centrada en la gestión de los aprendizajes y que para orientarla se desarrollan procesos de dirección y liderazgo, desarrollo pedagógico y convivencia escolar y de soporte al funcionamiento de la institución educativa, lo que permite dar coherencia a la gestión y visualizar la ruta para alcanzar los objetivos institucionales planteados en favor de los aprendizajes de los estudiantes.

El Plan de Acción es una herramienta de planificación que entre sus elementos contiene una estrategia priorizada que está vinculada a los factores asociados Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, Gestión del Currículo y Gestión de la Convivencia, los cuales sirven para resolver una situación problemática vinculada al logro de aprendizajes de los estudiantes.

## Referencias

- Bolívar, A. (2010). *¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos?* Revisión de la investigación y propuesta. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 3 (5), 79-106.
- Domínguez, A. y otros (2014). *La práctica reflexiva: bases modelos e instrumentos*. Madrid. Narcea Ediciones.
- Freire, P. (2001). *Educación y actualidad brasileña*. México. Siglo XXI
- Gaulin, C. (2001). *Tendencias actuales de resolución de problemas*. Sigma [https://sferrerobravo.files.wordpress.com/2007/10/7\\_tendencias\\_actuales.pdf](https://sferrerobravo.files.wordpress.com/2007/10/7_tendencias_actuales.pdf)
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2016a). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017a). *Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2017b). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2016c). *Dirección Escolar*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2017c). *Participación y clima escolar*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2017d). *Habilidades interpersonales*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2015a). *¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? Área curricular Matemática*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2016d). *Planificación Escolar*. Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2015b). *Marco del buen desempeño directivo* Lima. Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco del buen desempeño docente*. Lima. Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2016e). *Resolución Ministerial 627*. Lima. Ministerio de Educación.

Rodríguez, S. y otros. (2016f). *El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú*. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú

# APÉNDICES

## INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN EL TRABAJO ACADÉMICO

### FICHA RECOJO DE INFORMACIÓN

#### 1. DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA:

- 1.1. Nombre de la Institución Educativa:
- 1.2. Ciclo de la EBR:
- 1.3. Código Modular:

#### 2. DATOS DEL OBSERVADOR

- 2.1. Nombres y Apellidos
- 2.2. Cargo

#### 3. DATOS DE LA SESIÓN OBSERVADA

- 3.1. Área:
- 3.2. Denominación de la sesión
- 3.3. Nivel Educativo
- 3.4. Turno
- 3.5. Grado
- 3.6. Duración de la sesión:

#### 4. DATOS DEL DOCENTE OBSERVADO

- 4.1. Nombres y Apellidos
- 4.2. Grado: ..... Sección: .....  
Fecha: ...../...../.....

#### 5. NIVEL DE AVANCE:

<b>LOGRADO</b>	Cumple con lo previsto en el ítem	<b>3</b>
<b>EN PROCESO</b>	Cumple parcialmente con los requerimientos del ítem	<b>2</b>
<b>EN INICIO</b>	Cumple con un nivel incipiente con los requerimientos del ítem	<b>1</b>

Proceso pedagógico	INICIO	EN PROCESO	LOGRADO
	05	10	15

## 6. DESARROLLO DE LA SESIÓN

<b>PROCESOS PEDAGÓGICOS</b>					
<b>Complete los ítems según la observación de la sesión</b>				<b>Valoración</b>	
01	Motiva la sesión de aprendizaje				
02	Recoge los saberes previos				
03	Presenta el propósito de la sesión de aprendizaje				
04	Desarrolla la gestión de los aprendizajes				
05	Evalúa la sesión de aprendizaje (En concordancia con el indicador o propósito)				
Sub total					

<b>Proceso didáctico</b>	<b>INICIO</b>	<b>EN PROCESO</b>	<b>LOGRADO</b>
		<b>06</b>	<b>12</b>

<b>PROCESOS DIDACTICOS</b>					
<b>Complete los ítems según la observación de la sesión</b>				<b>Valoración</b>	
01	Conduce a los estudiantes en la comprensión del problemas mediante preguntas				
02	Conduce a los estudiantes en la búsqueda de estrategias				
03	Conduce a los estudiantes en la representación del problema (de lo vivencial a lo simbólico)				
04	Conduce la formalización del aprendizaje mediante un organizador gráfico simple				
05	Promueve la reflexión de lo aprendido: metacognición				

06	Facilita la transferencia de los aprendizajes proponiendo problemas similares			
	Sub total			
<b>TOTAL</b>				

**COMENTARIOS:**

.....  
.....  
.....  
.....

**COMPROMISOS:**

.....  
.....  
.....  
.....

**Encargado del monitoreo**

**Docente monitoreado**

INDICADORES	Puntaje			Total
	EN INICIO	EN PROCESO	LGRADO	
PROCESOS PEDAGÓGICOS	00	00	15	15
PROCESOS DIDACTICOS		8	06	14

# ENTREVISTA

**ESTIMADA DOCENTE:**

Este cuestionario es parte de un proceso de investigación para el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo pedagógico, que permitirá elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes de 1er y 2do grado de Primaria en la competencia RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL AREA DE MATEMATICA. La información que nos proporcione será confidencial por lo que le solicitamos ser veraz con sus respuestas.

**1. ¿QUE OPINA SOBRE EL PLAN DE MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**2. ¿DE QUE MANERA SE HA SOCIALIZADO LA FICHA DE MONITOREO?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**3. ¿DE QUE MANERA SE REALIZA EL MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**4. ¿DE QUE MANERA EL ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO MEJORA SU PRACTICA PEDAGÓGICA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¡MUCHAS GRACIAS!

# ENTREVISTA

**ESTIMADOS PARTICIPANTES:**

Este cuestionario es parte de un proceso de investigación para el fortalecimiento de las capacidades de liderazgo pedagógico, que permitirá elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes de 1er y 2do grado de Primaria en la competencia RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL AREA DE MATEMATICA. La información que nos proporcione será confidencial por lo que le solicitamos ser veraz con sus respuestas.

**5. ¿QUIENES PARTICIPAN EN EL CONCENSO DE LAS NORMAS DE CONVIVENCIA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**6. ¿QUE CONTEXTO ABARCAN LOS ACUERDOS DE CONVIVENCIA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**7. ¿QUE OPINA SOBRA LAS NORMAS DE CONVIVENCIA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**8. ¿CUANDO Y COMO SE EVALUAN LAS NORMAS DE CONVIVENCIA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**9. ¿LAS NORMAS DE CONVIVENCIA AYUDAN A MEJORAR EL COMPORTAMIENTO?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

**10. ¿CONOCES LAS ACCIONES REPARADORAS QUE SE APLICAN EN CASO DE INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS DE CONVIVENCIA?**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

¡MUCHAS GRACIAS!



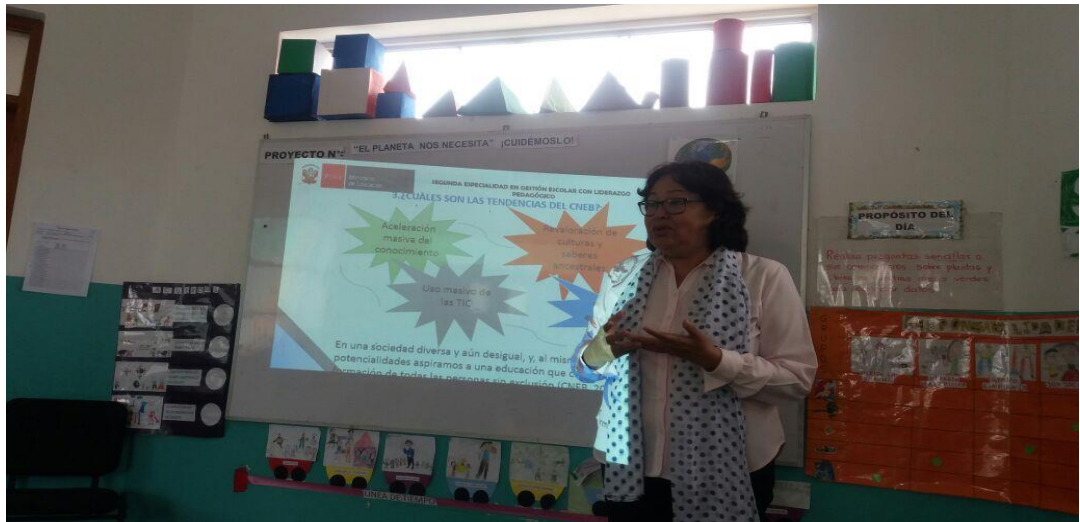
**DOCENTES, PADRES Y ESTUDIANTES TRABAJANDO PARA LA CONVIVENCIA ESCOLAR.**



**DOCENTES Y PADRES DE FAMILIA CLASIFICANDO LA VIOLENCIA ESCOLAR**



**FORTALECIENDO CAPACIDADES A DOCNETES DE PRIMARIA Y SECUNDARIA SOBRE GESTIÓN DEL CURRÍCULO**



**FORTALECIENDO CAPACIDADES A DOCENTES DE INICIAL EN CURRÍCULO NACIONAL 2017**