

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

## PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE DE LA COMPETENCIA DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI y VII CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA 81571 DEL DISTRITO DE SAN JOSE, PROVINCIA DE PACASMAYO - UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

ALBITRES MENDOZA, Enrique Aramis

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción	1
5.1.1 Monitoreo Acompañamiento y Evaluación	18
5.1.1.1 <i>Monitoreo Pedagógico.</i>	18
5.1.1.1.2. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico	19
5.1.1.2 <i>Acompañamiento Pedagógico.</i>	20
5.1.1.2.1 Estrategias de Acompañamiento Pedagógico	21
5.1.1.3 <i>Evaluación.</i>	22
5.1.1.3.2 Instrumentos de evaluación.	23
5.1.2 Área de Matemática.	24
5.1.2.1. <i>Enfoque del área de Matemática.</i>	24
5.1.2.2. <i>Competencias de Resuelve problemas de cantidad</i>	26
5.1.2.3. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de resolución de problemas de cantidad.	26
5.1.2.4. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia del área de matemática.	27
5.1.2.5. Planificación de sesiones de aprendizajes.	28
5.2 Experiencia Exitosa	29
6. Diseño de Plan de Acción	31
6.1 Objetivos	31
6.1.1 Objetivo general.	31
6.1.2 Objetivos específicos.	31
6.2 Matriz del Plan de Acción	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	37
8. Presupuesto	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	45
10. Lecciones Aprendidas	47
Referencias.....	49
Apéndice.....	51

## Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	6
<i>Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	10
<i>Figura 3. Caracterización del rol como líder directivo.....</i>	14
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	33
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	38
<i>Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción.....</i>	42
<i>Figura 7. Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....</i>	43

## **Introducción**

Toda Institución Educativa, tienen metas que cumplir, el propósito de la elaboración del trabajo académico es parte de la alternativa para lograrlo. Se inicia a través del análisis de la información recolectada, identificando fortalezas, aspectos críticos y causas que ha permitido realizar el diagnóstico y ha generado el planteamiento de alternativas de solución. El producto realizado, es el resultado del estudio y preparación de año y medio del líder pedagógico, en el diplomado y segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico, mediante el estudio de los módulos han agregado valor a los procesos de la escuela y al fortalecimiento de liderazgo pedagógico del directivo, a partir de la identificación del problema priorizado; nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática, de los estudiantes del nivel secundaria en la I. E. 81571 - UGEL Pacasmayo – La Libertad.

El trabajo académico consta de diez acápite, siendo el primero, la identificación de la problemática, en donde se describe, la caracterización del contexto socio – cultural, lugar donde se desarrolla la experiencia, contiene la ubicación y aspectos relevantes de la I.E, la formulación del problema identificado, el análisis de las causas y consecuencias del problema priorizado, mediante el árbol de problema. El segundo acápite presenta el diagnóstico, en donde se detalla información sobre el procesamiento de los resultados de los instrumentos aplicados de manera cuantitativos y cualitativos, estableciendo la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la Institución Educativa y los compromisos de gestión escolar.

Así mismo, en el acápite tres se describe, la caracterización del rol como líder pedagógico ante el problema priorizado; brindando alternativas de solución en base a las dimensiones del liderazgo eficaz, planteado por Viviane Robinson; el cuarto acápite considera, la sustentación de la alternativa de solución elegida, implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de los docentes del área de matemática, teniendo como base el marco conceptual e investigaciones sobre experiencias exitosas aplicadas en otras Instituciones Educativas.

En el acápite 5, se encuentra el sustento teórico, elementos importantes que dan respaldo bibliográfico a la alternativa de solución priorizada, marco conceptual en términos de monitoreo, acompañamiento y evaluación; definiciones y estrategias e instrumentos utilizados; estudio que brinda soporte técnico a los docentes, además de teoría del área de matemática sobre enfoques, competencias a desarrollar, recursos metodológicos, estrategias didácticas e importancia de la realización de la planificación de sesiones de aprendizaje; culminando con la descripción detallada de la experiencia exitosa relacionada a la alternativa propuesta.

El acápite 6, presenta el diseño del Plan de Acción, que enmarca los objetivos de la propuesta a desarrollar, estrategias utilizadas, actividades para la ejecución de los objetivos y cronograma, todo organizado en una matriz. En el acápite 7 se detalla la evaluación del plan de acción, mediante la realización de un monitoreo que se verifica las actividades realizadas, con la valoración de la implementación de 0 a 5; así mismo en el acápite 8, se detalla los gastos que se realizará a través de la presentación de presupuestos por cada una de las actividades planteadas cuya propuesta se encuentra respaldada por la normatividad vigente.

En el acápite 9, se describe el proceso de elaboración del plan de acción, relacionado a la ejecución de cada módulo formativo, que abarca, desde el módulo 0 al módulo 5, estos contribuyeron al empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio eficiente del liderazgo pedagógico. En el acápite 10 se encuentra las lecciones aprendidas, producto de toda la experiencia vivida en el proceso del diseño del Plan de Acción, como conjunto de aprendizajes sobre aquellos hechos positivos y negativos que hizo experimentar la ejecución del programa.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. 81571**

La Institución Educativa N°. 81571, se ubica en el AA.HH. Tecapa, del distrito de San José, Provincia de Pacasmayo, Región La Libertad; actualmente funciona en dos ambientes por separado, en la avenida 21 de enero N° 125, primaria y en la avenida 21 de enero N° 75, secundaria; las vías de acceso desde el centro poblado San Martín de Porres (Cruce San José) o desde el distrito de San José a este lugar, no están asfaltadas y predominan las vías carrozables; no se cuenta con servicio de desagüe y el servicio de agua potable es limitado, la población se beneficia solo de una hora al día.

Mayormente las familias de los estudiantes son disfuncionales, los hijos quedan al cuidado de las abuelos, tíos, muy pocos se preocupan por el cuidado y bienestar de sí mismos. Muchos de ellos no terminan la secundaria y conforman sus familias, demasiados jóvenes. Esto hace que tengan una economía precaria y se dediquen netamente a la agricultura. Ante esta problemática la comunidad educativa de Tecapa demanda a la I.E mejorar los niveles de aprendizajes de sus hijos y a los docentes fortalecer sus habilidades pedagógicas.

La Institución Educativa N° 81571, tiene dos locales situados frente a frente; el local del nivel primaria, cuenta con un salón multiusos, un aula de material noble, 05 ambientes para aulas, dos de ellas deshabitadas por la falta de población escolar. El local del nivel secundaria, cuenta con dos aulas de material noble, 06 ambientes utilizados para aula, construido de adobe y barro, enlucidos con cemento y techos de eternit, cuenta con biblioteca-laboratorio, dirección y sala de profesores; un amplio patio y un terreno de casi una hectárea que se utiliza para labores académicas y agrícolas; servicios higiénicos de material noble con agua potable por contar con un pozo de agua con su respectiva motobomba, y el servicio de desagüe que contiene dos pozos de tratamiento de residuos sólidos y líquidos.

Actualmente, la Institución Educativa, brinda servicio educativo en dos niveles, primaria y secundaria; se caracteriza por ser polidocente en secundaria y multigrado en primaria, con un total de 10 docentes; 02 docentes con aulas multigrados en primaria y 08 docentes en el nivel secundaria, un auxiliar de educación y un personal

de servicio; actualmente en secundaria se cuenta con 38 alumnos debidamente matriculados distribuidos en cinco aulas de primero a quinto año, los estudiantes provienen del Asentamiento Humano Tecapa y sus alrededores (Santonte, La Huaca, Quebracho, Pueblo Nuevo de Tecapa, Santa María de Tecapa).

Las familias de los estudiantes de la I.E, se dedican a la agricultura, ganadería y crianza de animales menores, durante todos los meses del año. Los servicios básicos, como de luz es brindado por la empresa privada Hidrandina; el agua potable la brindan de un pozo de la comunidad a través de una hora al día y se carece de sistema de desagüe, la mayoría de casas cuenta con pozos ciegos; así mismo, para llegar a la I.E., desde San José por la vía de acceso norte se debe de doblar hacia al Sur, es decir que la llegada a la comunidad es poco accesible y costosa.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber analizado, los resultados de la ECE 2016, las actas de evaluación, el informe de monitoreo y acompañamiento; se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias de resolución de problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del nivel secundaria de la educación básica regular, de la I.E. 81571, del distrito de San José – UGEL Pacasmayo - Región La Libertad”, obteniendo los siguientes causas que perjudican directamente el problema identificado.

La primera causa es la deficiente gestión de los aprendizajes en la resolución de problemas de cantidad, el factor que condiciona a esta causa es la gestión curricular en el aspecto capacidades porque los docentes no se capacitan, por ello el efecto es bajo niveles de logro en el área de matemática, por aprendizajes basados en ejercicios y estudiantes que rechazan las matemáticas; para solucionar esta situación se generará las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) y liderazgo pedagógico.

Otra de las causas, es la limitada aplicación de estrategias didácticas que utilizan los docentes en el área de matemática; debido al desconocimiento de estrategias didácticas en el área y al inadecuado monitoreo y Acompañamiento Pedagógico por parte del director, el factor que condiciona a esta causa es la gestión curricular en el aspecto gestión de monitoreo porque no tienen planificación diaria de sesiones de

aprendizaje lo que trae como consecuencia alumnos desmotivados, sin interés por el desarrollo del área de matemática y docentes inconscientes de las enseñanzas tradicionales que brindan para dar solución a esta situación es la aplicación de diversas estrategias para mejorar el monitoreo y acompañamiento docente lo que llevara a contar con docentes actualizados y comprometidos con las enseñanzas que realizan.

La tercera causa, es que los docentes no promueven la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos, ya que los docentes son indiferentes a la promoción de la convivencia democrática en la I.E. y los padres son ajenos al aprendizaje de sus hijos, el factor que regula a esta causa es la gestión de normas de convivencia y medidas reguladoras porque los docentes desconocen información sobre convivencia escolar, por tanto para dar solución a esta problemática se propone ejecutar actividades que promuevan la participación democrática de los PP.FF. para luego involucrarlos en los aprendizajes de sus hijos de tal manera se les considere un soporte que fortalece los aprendizajes de los estudiantes.

Para poder atender a estas causas es necesario considerar las fortalezas con la que cuenta la I.E., contar con un director que se encuentra en constante actualización, demostrando su liderazgo pedagógico a través de un dialogo horizontal y consensuado, que se refleja en resultados de mejora de los aprendizajes de los estudiantes; con docentes, que tienen estudios de bachillerato, licenciatura y maestría y que se encuentran en constante capacitación. Además es necesario aprovechar a la empresa Viettel Perú, la que permite tener acceso libre a la información actualizada; al ministerio de salud, quienes brindan charlas de orientación a los padres de familia sobre nutrición y loncheras saludables y cuidado del menor. Todo para brindar las condiciones necesarias para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.

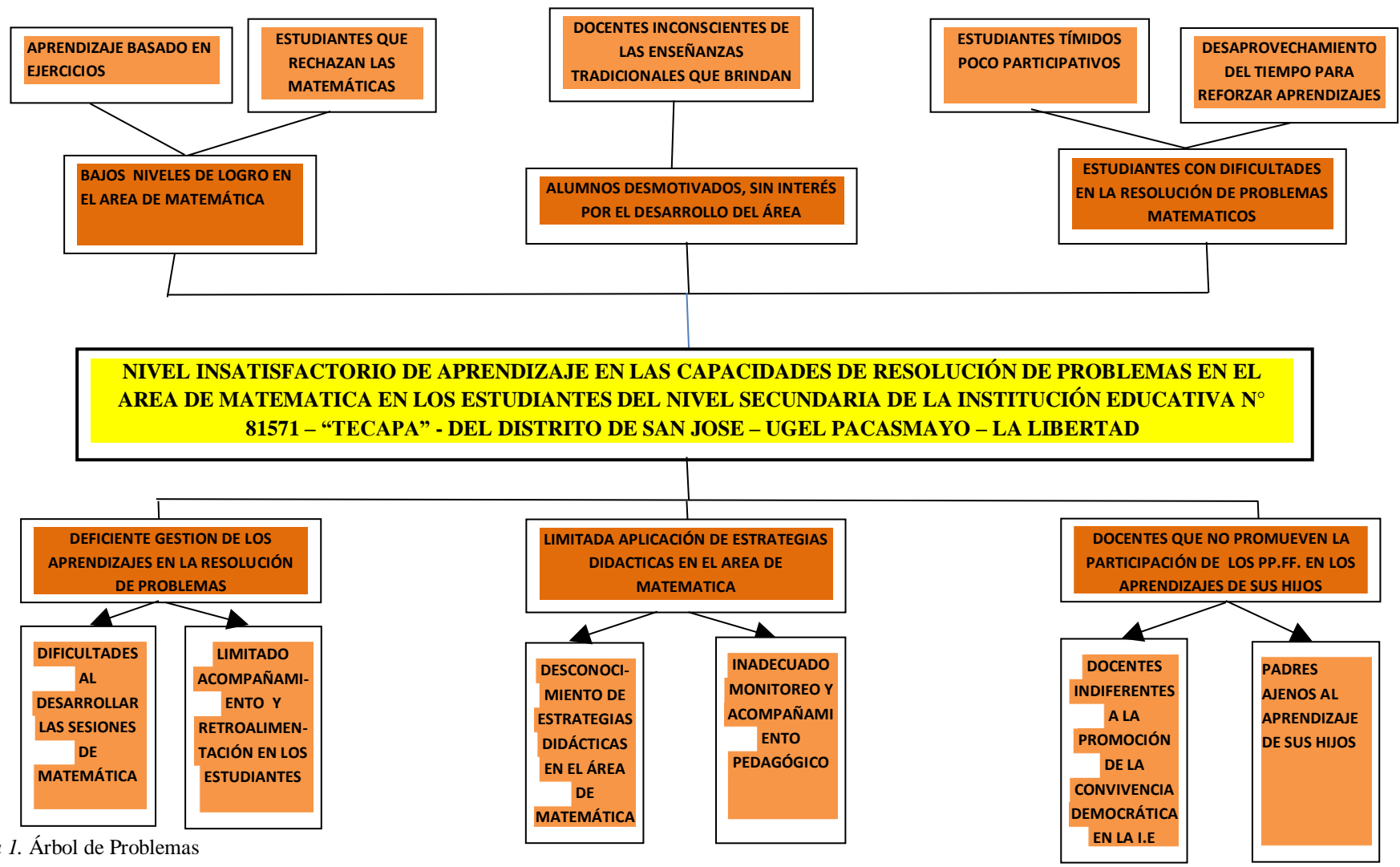


Figura 1. Árbol de Problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** El 50% de los docentes presentan dificultades en la planificación y en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, al mostrar un deficiente acompañamiento y limitada retroalimentación a los estudiantes en la resolución de problemas, trayendo como resultado que ellos solo demuestren habilidades para resolver ejercicios, y que sientan que la resolución de problemas es una de las actividades más complicadas de resolver, generando disgusto y rechazo por la matemática.

El 67% de los docentes del área de matemática evidencian limitada aplicación de estrategias didácticas, debido al desconocimiento de estrategias en el área de matemática e inadecuado monitoreo y Acompañamiento Pedagógico de parte del director, lo que trae como consecuencias, docentes inconscientes de las enseñanzas tradicionales que brindan y alumnos desmotivados, sin ganas de aprender y desinteresados por el desarrollo del área, por lo que es necesario promover talleres en donde se considere desarrollo de estrategias didácticas, mecanismos y estrategias de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, además del desarrollo de las habilidades de comunicación; comunicación asertiva, empatía y control de emociones.

**2.2.2 Resultados cualitativos.** En la Institución Educativa los docentes tienen dificultades para promover la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos; considerándolos ajenos a la problemática que se vive en la I.E, los padres mencionan que solo se les llama para cumplir con lo útiles escolares y el pintado del salón, respecto a esto, el MBDD menciona que "...la participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad. Incluye la valoración y respeto a la comunidad y sus características, y la corresponsabilidad de las familias en los resultados de los aprendizajes". Por tanto, la convivencia escolar plantea una participación democrática, para lo que es necesario el desarrollo de habilidades sociales de los docentes en autoconocimiento y motivación para la mejora positiva de su desempeño pedagógico en gestión curricular y convivencia escolar.

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

Ante el problema priorizado, nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas en el área de matemática en los estudiantes de Educación básica regular de EBR de la I.E. 81571, es necesario hacer el diagnóstico de este problema para lo que se ha aplicado diversos instrumentos, tanto cuantitativos como cualitativos. Los cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes evidencian falencias en planificación curricular y manejo de estrategias didácticas para la optimización del desarrollo de las sesiones de aprendizaje; toda vez que los docentes no presentan sus programaciones o sesiones de aprendizaje de manera oportuna, realizando una planificación individualizada más no colegiada, debido a un limitado acompañamiento y monitoreo y desconocimiento de sus capacidades profesionales.

Respecto al aspecto planificación curricular se relaciona con los siguientes procesos, el PO02.1: realizar la programación curricular y el PO04.3: realizar un acompañamiento integral del estudiante, de la misma manera se relaciona con la competencia 5 del MBDDir, donde se debe promover y liderar una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje satisfactorios.

En lo referente al aspecto estrategias didácticas comprende los siguientes procesos, el PO05.1: desarrollar un trabajo colegiado y el PO03.3: realizar un Acompañamiento Pedagógico, de la misma manera se relaciona con la competencia 6 del MBDDir., que nos indica que, gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje; así mismo, se puede afirmar que no se ha cumplido con los compromisos, progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa y acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.

En lo cualitativo los docentes no involucran a los PP.FF., en las labores educativas de sus hijos, porque creen que por su cultura o zona en donde habitan poco o casi nada pueden aportar en el aprendizaje de sus hijos, lo que se verifica en el desconocimiento del rendimiento académico de sus hijos y cómo puedan ayudar desde su rol de padres, por tanto, para superar esta situación es necesario sensibilizar

a los docentes sobre la importancia de la motivación de la participación de los PP.FF., en las tareas educativas de sus vástagos.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones respecto al instrumento cualitativo que se relaciona con el aspecto de la participación de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos, tenemos los siguientes procesos, el PO05.4: vincular la I.E con la familia, para apoyar a los estudiantes en el logro de sus aprendizajes, PO05.3: Promover la participación de la comunidad educativa, de la misma manera se relaciona con la competencia 2 del MBDDir., nos orienta hacia promoción y sostenimiento de la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad; así mismo, se puede afirmar que no se ha cumplido con el compromiso, gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

Asimismo, la I.E. 815171, se proyecta al 2018 ser una Institución Educativa en donde se evidencie el trabajo colaborativo, consensuado para la mejora de las prácticas pedagógicas, mediante la convivencia democrática y participativa de la comunidad educativa, que me conduzca a lograr el reto de mejora de los niveles de logro de los aprendizajes en el área de matemática, para ello se necesita vencer ciertos desafíos, dar empoderamiento a los docentes en estrategias didácticas para la resolución de problemas de cantidad, la realización de programaciones que contengan procesos de acompañamiento y retroalimentación a los estudiantes cuando resuelvan problemas matemáticos, compromiso de los padres de familia en el apoyo de los aprendizajes de sus hijos, además de empoderar al líder pedagógico para que brinde a los docentes el soporte técnico y afectivo necesario, para el fortalecimiento de sus capacidades.

## CUADRO DE ANÁLISIS DE 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?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas, en el área de Matemática, en los estudiantes del nivel secundaria	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>Algunos docentes presentan dificultades en la planificación y en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, al mostrar un deficiente acompañamiento y limitada retroalimentación a los estudiantes, trayendo como resultado que ellos solo demuestran habilidades para resolver ejercicios, y que sientan que la resolución de problemas es una de las actividades más complicadas para resolver, generando disgusto y rechazo por la matemática. Por lo tanto, es necesario que los docentes gestionen correctamente los aprendizajes, de una manera conjunta y participativa y que se les brinde soporte académico acerca de los procesos pedagógicos y didácticos y que se le brinde un acompañamiento permanente, tanto en la programación como en la ejecución para potenciar sus capacidades.</p> <p>La limitada aplicación de estrategias didácticas, debido al desconocimiento de estrategias en el área de matemática e inadecuado monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, lo que trae como consecuencia, docentes inconscientes de las enseñanzas tradicionales que brindan y alumnos desmotivados, sin interés por el desarrollo del área. Esto me va a permitir replantear alternativas de solución relacionados a reforzar las estrategias didácticas del área a través de la realización de talleres con el fin de aplicar diversas estrategias para mejorar el monitoreo y acompañamiento docente, buscando alumnos motivados, con interés y gusto por el curso.</p>	<p>PO02.1: Realizar la programación curricular.</p> <p>PO04.3: Realizar un acompañamiento integral del estudiante.</p> <p>PO05.1: desarrollar un trabajo colegiado.</p> <p>PO03.3: Realizar un Acompañamiento Pedagógico.</p>	<p>PROGRESO ANUAL DE APRENDIZAJES DE TODOS LOS ESTUDIANTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA.</p> <p>ACOMPANAMIENTO Y MONITOREO A LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA</p>	<p><b>Competencia 5</b> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p><b>Competencia 6.</b> Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

	<p><b>Resultados cualitativos</b></p> <p>La participación de los padres de familia en la gestión de la escuela es un soporte, más aún cuando se les involucra en el quehacer educativo del estudiante. Sin embargo en la Institución Educativa los docentes no promueven esa participación, consideran que por su cultura, los padres poco pueden aportar en el aprendizaje, esta situación hace que cada vez, los padres de familia se alejen y que se les considere ajenos a la problemática que se vive en la escuela. Es por ello que se propone alternativas de solución que promuevan la participación de los padres, primero sensibilizando a los docentes para que promuevan la participación democrática de los padres de familia, para luego involucrarlos en los aprendizajes de tal manera que se les considere como un soporte que refuerce los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>PO05.4: vincular la I.E con la familia</p> <p>PO05.3: Promover la participación de la comunidad educativa</p>	<p>GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA ESCOLAR EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA</p>	<p><b>Competencia 2</b> Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>
--	---	--	--	---

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnostico

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

En el proceso de inserción y reforzamiento de las habilidades y conocimientos para la mejora del liderazgo pedagógico y realización de una buena gestión institucional, es necesario considerar la propuesta de Viviane Robinson, sobre las dimensiones para ejercer un liderazgo eficaz. Respecto a la primera, en la I.E, se ha establecido metas y expectativas para el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, detectando la problemática, sensibilizando y socializando a toda la comunidad educativa sobre la proyección que se quiere realizar, en relación a la problemática, para ello se realizará la ejecución de talleres de sensibilización y reflexión sobre la realidad de los resultados obtenidos en el área de matemática.

En la segunda dimensión, sobre la obtención y asignación de recursos en forma estratégica, será necesario implementar los medios, materiales y recursos educativos para la enseñanza de la resolución de problemas, de manera que brinden soporte a la planificación de sesiones y que faciliten las estrategias utilizadas por los docentes en forma continua, para ello se considerará talleres con padres para la elaboración de materiales, planificación considerando los libros en la programación como recurso de apoyo, todo mediante el trabajo colaborativo entre docentes, impulsando las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA).

La tercera dimensión, hace referencia a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, vinculado al monitoreo y acompañamiento en el aula, para lo que es indispensable considerar diferentes estrategias y uso de instrumentos para la gestión del currículo, desde la planificación institucional, hasta las intervenciones realizadas en las aulas. Para ello se considerará los procesos de la gestión curricular, el fortalecimiento docente mediante la aplicación de talleres y círculos de interaprendizaje sobre estrategias didácticas de resolución de problemas matemáticos y planificación curricular, para elevar la calidad de los aprendizajes en los estudiantes.

Es indispensable la promoción y la participación en aprendizajes y desarrollo docente, por lo que se realizará talleres de planificación curricular y estrategias didácticas, se aplicará la estrategia autoformación docente para la enseñanza de resolución de problemas, trabajo colegiado, donde a través de las experiencias

profesionales, imitarán y rescatarán el actuar de sus compañeros. De esta manera se mejorarán los procesos de enseñanza – aprendizaje, relacionado a la programación, involucramiento de los padres y manejo de estrategias didácticas.

La quinta dimensión precisa que el líder debe de asegurar un entorno ordenado, limpio, agradable y de apoyo donde las relaciones interpersonales entre los miembros de la comunidad educativa se desarrolle en un clima positivo, donde los horarios y calendarización anual, sean destinados netamente a la enseñanza aprendizaje, donde se establezcan claramente los roles de cada agente de la institución, por ello es necesario consensuar normas de convivencia para mantener las buenas relaciones interpersonales en la I.E, dar a conocer la calendarización anual con anticipación, permitir los aportes y sugerencias de los demás integrantes de la comunidad educativa.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
<b>1.- Establecimiento de metas y expectativas</b>	Docentes gestionan correctamente los aprendizajes, de una manera conjunta y participativa y que se les brinde soporte académico acerca de los procesos pedagógicos y didácticos y que se le brinde un acompañamiento permanente, tanto en la programación como en la ejecución para potenciar sus capacidades.	Las escuelas que tienen altos logros de aprendizajes, son las que tienen metas bien definidas, por eso el director debe establecer con claridad las metas a lograr y comunicarle a todos los integrantes de la institución para que todos se comprometan
<b>2.- Obtención y asignación de recursos en forma estratégica</b>	Docentes gestionen correctamente los aprendizajes, de una manera conjunta y participativa y que se les brinde soporte académico acerca de los procesos pedagógicos y didácticos y que se le brinde un acompañamiento permanente, tanto en la programación como en la ejecución para potenciar sus capacidades.	La experiencia del líder pedagógico y la gestión de los recursos los objetivos institucionales permiten lograr una mejora de los aprendizajes
<b>3.- Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b>	Docentes gestionen correctamente los aprendizajes, de una manera conjunta y participativa y que se les brinde soporte académico acerca de los procesos pedagógicos y didácticos, así mismo, tengan un acompañamiento permanente tanto en la programación como en la ejecución para potenciar sus capacidades.	Porque existen docentes que no manejan adecuadamente los procesos didácticos y es necesario que los docentes se empoderen de esta capacidad para mejorar los aprendizajes de los alumnos y logra las metas institucionales en cuanto a logros de aprendizaje.
<b>4.- Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente</b>	Reforzar las estrategias didácticas del área a través de la realización de talleres con el fin de aplicar diversas estrategias para mejorar el monitoreo y acompañamiento docente, buscando alumnos motivados, con interés y gusto por el curso.	Una de las competencias del docente de acuerdo al marco del buen desempeño es la planificación curricular por eso es necesario que todos los docentes dominen esta competencia con la finalidad de asegurar el logro de aprendizajes en el área de matemática
<b>5.- Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b>	Sensibilizando a los docentes para que promuevan la participación democrática de los padres de familia, para luego involucrarlos en los aprendizajes de tal manera que se les considere como un soporte que refuerce los aprendizajes de los estudiantes.	Una de las condiciones importantes para el logro de aprendizajes es establecer un buen clima escolar y entorno seguro y libre de presiones para los docentes para garantizar el desarrollo de capacidades matemáticas en los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

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

Ante la problemática presentada, nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del nivel secundaria de la Institución Educativa N° 81571 del distrito de San José – UGEL Pacasmayo – Región La Libertad, se eligió la alternativa más pertinente y viable, que permitiera afrontarlo satisfactoriamente, mediante la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, que permita fortalecer las prácticas pedagógicas de los docentes, cambiar de cultura en la Institución educativa y revalorizar la profesionalidad docente.

El Plan de Acción del MAE, responderá a las demandas y necesidades de la comunidad educativa, atendiendo a la diversidad y a la inclusividad, en donde se refleje y respete el derecho a las oportunidades de aprendizaje de igual calidad para todos, respetando las diferencias. Por ello, se tomará en cuenta las características donde se ubica la Institución Educativa, AA.HH. Tecapa, zona dedicada a la siembra de arroz, maíz, frijoles, y crianza de animales como patos, cuyes y gallinas, además de considerar los problemas sociales como micro comercialización de droga, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de crecimiento desordenado de viviendas sin documentación legal. Este contexto será considerado, para enfrentar al estudiante a situaciones problemáticas a través de planteamientos y desarrollo de habilidades para encontrar la solución.

Para lograr la solución de la problemática priorizada de la I.E, es necesario fortalecer los procesos de la escuela, iniciando con el proceso estratégico de dirección y liderazgo, (PE03) evaluar la gestión escolar para transformar la escuela; partiendo de la revisión de los documentos de gestión que se encuentra en el PE01, en lo que respecta al proceso operacional, desarrollo pedagógico y convivencia escolar, el (PO03) fortalecer el desempeño docente, con la realización de un Acompañamiento Pedagógico (PO03.3), realizar la programación curricular, (PO04.2) reforzar los aprendizajes y realizar un acompañamiento integral al estudiante (PO04.3) y vincular a la I.E con la familia (PO04.4), en el proceso de soporte al funcionamiento de la I.E., (PS01) administrar recursos humanos, seleccionando al personal para que cumpla su función de manera idónea; (PO03.2) distribuir y preservar los bienes y materiales educativos.

La propuesta de alternativa se relaciona también con los compromisos de gestión N° 1, mejorar los resultados de aprendizaje en el área de matemática, a través del planteamiento de acciones de mejora de los aprendizajes, establecidas a partir de los exámenes ECE, el N° 3, realizar las actividades planificadas (sesiones de aprendizaje, jornadas y talleres), el N° 4, realizar acompañamiento y monitoreo a los docentes, cumpliendo con lo programado y el N° 5, desarrollar acciones para la promoción de la convivencia, sobre todo la implementación de actividades con padres de familia, que brinde orientaciones planificadas en el PAT.

Las actividades planteadas en el plan de acción, son pieza clave y fundamental para el logro de la propuesta, así tenemos que para el monitoreo, se sensibilizará primero a los docentes sobre las demandas y exigencias en relación a las metas establecidas, se elaborará en conjunto los instrumentos y estrategias de monitoreo a utilizar. Del mismo modo para el acompañamiento, se retroalimentará las capacidades docentes de acuerdo a las evidencias recogidas en el monitoreo, haciendo uso de visitas al aula y círculos de interaprendizaje. Para la evaluación, se monitoreará continuamente los resultados obtenidos tanto del aprendizaje de los estudiantes como de los resultados de las evidencias encontradas en el aula o trabajos colaborativos.

Para el logro de los objetivos trazados es necesario el compromiso de todos los actores de la comunidad educativa, empezando por el director, este debe involucrarse con la I.E. mostrando liderazgo pedagógico, orientando la ejecución de todo lo planificado en el PAT, mantener las buenas relaciones interpersonales entre los actores de la I.E.; formulando compromisos de parte de los docentes sobre el fortalecimiento de sus capacidades y desarrollo pedagógico a través de la participación activa establecidos en las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA), además, se promoverá la convivencia escolar, involucrando en mayor medida la intervención de los padres de familia, a través de la implementación de actividades que recupere y fortalezca su rol.

Además, para implementar esta medida, es necesario conocer ciertos riesgos que obstaculicen el éxito del MAE, como la persistencia de paradigmas tradicionales que presentan algunos docentes, rechazo al monitoreo continuo, director que se deje arrastrar por la carga administrativa, realización de un monitoreo y acompañamiento sostenido, seguimiento y evaluación de las capacitaciones para la gestión del currículo, elaboración del plan de acompañamiento de manera general, de esta manera el plan de acción plantea medidas a adoptarse que minimicen estos riesgos.

Así mismo, en lo referente a evaluación, según los agentes se da en procesos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación; la primera se realiza cuando el sujeto evalúa sus propias actuaciones; la segunda es la evaluación que hacen mutuamente los miembros de un equipo sobre el aprendizaje alcanzado al realizar un trabajo determinado; la tercera consiste en la evaluación que realizan los agentes externos a los procesos de aprender y enseñar.

En lo que respecta a la aplicación de la evaluación a los 38 estudiantes matriculados en la I.E. de una prueba estandarizada para poder realizar una retroalimentación concienzuda, después realizamos un análisis sobre los resultados obtenidos en el proceso del MAE y en base a esos resultados se planifica y ejecuta la socialización de los obtenidos en el proceso del MAE para que nos conduzca a la elaboración del informe de impacto de los resultados que se van a ver reflejados en la mejora de los niveles de logro de los aprendizajes de todos los estudiantes y poder determinar la relevancia del empoderamiento del proceso del MAE en todos los actores de la comunidad educativa.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

**5.1 Marco Conceptual.** Tratar sobre el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente es ya común en las instituciones educativas de nuestro país, ya que el monitoreo que realiza el director tiene por finalidad registrar información relacionada con la práctica docente de los procesos pedagógicos que el docente implementa en el aula; el acompañamiento pedagógico tiene que ver con la formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela, a cargo de los acompañantes pedagógicos; en la evaluación del desempeño docente, se busca obtener información válida y confiable sobre las competencias y habilidades de enseñanza que posee un docente para favorecer y mediar el proceso de aprendizaje del alumno, así como también su actitud para crecer y fortalecerse profesionalmente a través de la evaluación.

### 5.1.1 Monitoreo Acompañamiento y Evaluación

**5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico.** El uso del término “monitoreo” se ha asociado a la gestión de programas y proyectos en la fase de ejecución, por tanto se le concibe como el “seguimiento sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula”. También, es concebido como “el recojo de información en el terreno, haciendo seguimiento a los indicadores que nos permiten comprobar la calidad y el logro en el nivel de insumos, procesos y productos esperados. Monitorear es una labor más técnica” (MINEDU, 2017, p. 50), por lo que es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la resolución de problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes de Educación básica regular para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el presente Plan de Acción.

Es así que el monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión escolar; se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2015, p.51)

En otras palabras, se monitorea y a la vez se orienta en el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y de los materiales educativos en función de las metas de aprendizaje de los estudiantes, considerando la atención de sus necesidades específicas y poder cumplir con los compromisos de gestión escolar para la mejora de los niveles de logro en el aprendizaje de los estudiantes.

*5.1.1.1.1 Estrategias de Monitoreo Pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información del y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. 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 resolución de problemas (MINEDU, 2017).

- *Observación entre pares.* Cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.

#### *5.1.1.1.2. Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico*

- *Cuaderno de Campo.* Es una herramienta usada por investigadores de áreas diversas para hacer anotaciones cuando ejecutan trabajos de campo. Es un ejemplo clásico de fuente primaria.

- *Grupos de Interaprendizaje – GIA.* Son espacios de aprendizaje entre pares con el propósito de generar la reflexión y apoyo pedagógico de manera colectiva en la I.E., la misma que permitirá profundizar sobre los hallazgos identificados durante el Monitoreo Pedagógico. Esta línea de intervención se caracteriza por ser un espacio de comunicación horizontal y reflexiva que permite abordar de manera conjunta y

cooperativa aspectos relacionados a las condiciones que viabilizan los aprendizajes en el aula y el desarrollo de procesos pedagógicos para el aprendizaje.

– *Micro Talleres o Reuniones de Interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes para docentes en los que se abordan grupalmente aspectos y necesidades comunes y específicas del trabajo pedagógico del aula.

– *Talleres de Actualización Docente:* Son espacios de formación para docentes para contribuir al manejo técnico metodológico de las áreas de comunicación, matemática y otras áreas.

**5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.** El Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional al 2021. Para tal fin, el Acompañamiento Pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo.

Es el acto de ofrecer asesoría continua. Es el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica. Según la R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, es una “estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes”.

La misma R.S.G. N° 008-2017-MINEDU, nos dice que, “La modalidad en la cual quien asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento es el director de la I.E. o quien haga sus veces, sea el Sub Director o Coordinador Pedagógico”. En ese marco, el monitoreo de aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de Acompañamiento Pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una I.E. o una red educativa”.

Del texto Orientaciones, protocolos e instrumentos- Guía del participante- Segundo fascículo; según Vesub y Alliaud (2012), la estrategia de Acompañamiento Pedagógico parte de la premisa que pueden aportar significativamente al desarrollo profesional docente y a la innovación pedagógica porque se basa en el análisis de las prácticas. En sentido estricto, “permiten el desarrollo sistemático de las operaciones cognitivas vinculadas con la reflexión y sientan las bases de la mejora permanente del trabajo escolar”.

#### 5.1.1.2.1 *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*

– *Visitas al aula.* Es un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica. Permiten la observación de las prácticas pedagógicas y las interrelaciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, del plan de acompañamiento y las metas trazadas para la escuela.

– *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico; además, permite profundizar en determinadas prácticas pedagógicas y exige un alto grado de participación de los asistentes.

– *Pasantías.* Consiste en la observación del desempeño exitoso de un docente por otro docente que tiene dificultades en ese mismo desempeño o en la aplicación de determinada estrategia.

– *Jornadas de autoformación docente.* Fortalecen las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico relevante como respuesta principalmente, a las necesidades de aprendizaje docente.

– *Comunicación virtual.* Es una estrategia que permite el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento a la práctica educativa de personas e instituciones; además resulta complementaria a los círculos de interaprendizaje.

– *Sistematización de la práctica.* En la publicación, “la sistematización de prácticas” de Ruiz Botero (2001), nos dice que: “...La sistematización como un proceso de recuperación, tematización y apropiación de una práctica formativa determinada, que al relacionar sistémica e históricamente sus componentes teórico-prácticos, permite a los sujetos comprender y explicar los contextos, sentido,

fundamentos, lógicas y aspectos problemáticos que presenta la experiencia, con el fin de transformar y cualificar la comprensión, experimentación y expresión de las propuestas educativas de carácter comunitario”. Además, ayuda a precisar y valorar las actuaciones con mejores resultados, así como identificar lecciones aprendidas.

– *Talleres de seguimiento.* Son aquellos que focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora. Así mismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller.

– *La Entrevista.* Son conversaciones intencionales entre dos personas o entre una persona y un grupo que permiten establecer un diálogo para hacer una retroalimentación a los docentes acompañados acerca de lo encontrado en las observaciones realizadas o para conocer lo que piensan, sienten o perciben dichos docentes sobre determinada actividad o hecho.

**5.1.1.3 Evaluación Docente.** En Lexus enciclopedia de pedagogía y psicología; la evaluación “es un medio para comprobar la existencia del aprendizaje” (pág. 270). “En la evaluación el momento crucial consiste en la interpretación de los datos obtenidos. La evaluación o estimación se aplica tanto para conocer a los alumnos como a los maestros, tanto para diagnosticar al escolar como para mejorar métodos, programas y cursos; tanto en la enseñanza correctiva como en la determinación de valores sociales y ciudadanos; tanto en el campo de los intereses estrictamente educativos como en los culturales. En todos los casos es fundamental la interpretación del juez evaluador”. (pág. 271)

Después de haber analizado las definiciones anteriores, conceptualizamos a la evaluación de manera general como: Un proceso permanente de comunicación, información y reflexión, consistente en obtener información seleccionada y referidas a personas, fenómenos y cosas, con el propósito de emitir juicios de valor orientados a la toma de decisiones.

En la publicación. “Las estrategias y los instrumentos de evaluación desde el enfoque formativo”, nos informa que, “Ahondar en la evaluación de los aprendizajes, es considerar las emociones que despierta en el evaluador y en los evaluados, interpretar los contenidos y los modos de enseñar y aprender, los valores que se ponen en juego, los criterios de inclusión y exclusión, las creencias de los docentes acerca de las capacidades de aprender de sus alumnos”. (Anijovich, 2014)

#### 5.1.1.3.1 Tipos de evaluación

- *Modelo centrado en el perfil docente.* Consiste este modelo en evaluar el desempeño docente de acuerdo con su grado de correlato con los rasgos y características, según un perfil previamente determinado, de lo que constituye un “profesor ideal”.
- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* En este modelo se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, tasa de graduación, tasa de repitencia.
- *Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.* En este modelo se emplean pautas de observación, tablas de interacción o diferentes escalas de medida del comportamiento docente.
- *Modelo basado en la opinión de los estudiantes.* Parte de la idea este modelo de que los estudiantes son las mejores fuentes de información sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje y sobre el cumplimiento de objetivos académicos por parte del profesor.
- *Modelo de evaluación a través de pares.* Este modelo es el procedimiento mediante el cual se evalúa el desempeño docente a través de pares entre docentes de la misma institución educativa, o externos a ella, juzgan el desempeño de otros profesores.
- *Modelo de autoevaluación.* Es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación.
- *Modelo de evaluación a través de portafolio.* Es una herramienta que reúne de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado.

5.1.1.3.2 *Instrumentos de evaluación.* Se pueden utilizar los siguientes instrumentos:

- *Portafolio.* Conjunto de pruebas recolectadas a lo largo del período a evaluar y que se aportan durante la evaluación para demostrar la competencia laboral del empleado, sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales y su potencial de desarrollo profesional.
- *Las escalas de valoración.* Contienen una listado de rasgos en los que se gradúa el nivel de consecución del aspecto observado a través de una serie de valoraciones progresivas (de nunca a siempre; de poco a mucho; de nada a todo; etc.).

- *Las listas de control.* Contienen una serie de rasgos a observar, ante los que el profesor señala su presencia o ausencia durante el desarrollo de la actividad o tarea.
- *El registro anecdótico.* Que consiste en fichas para recoger comportamientos no previsible de antemano y que pueden aportar una información significativa para evaluar carencias o actitudes positivas.

**5.1.2 Área de Matemática** En el caso del área de Matemática, las capacidades explicitadas para cada grado involucran los procesos transversales de razonamiento y demostración, comunicación matemática y resolución de problemas, siendo este último el proceso a partir del cual se formulan las competencias del área en los tres niveles; razonamiento y demostración para formular e investigar conjeturas matemáticas; comunicación matemática para organizar y comunicar su pensamiento matemático con coherencia y claridad y la resolución de problemas, para construir nuevos conocimientos resolviendo problemas de contextos reales o matemáticos; para que tenga la oportunidad de aplicar y adaptar diversas estrategias en diferentes contextos, asimismo, posibilita la conexión de las ideas matemáticas con intereses y experiencias del estudiante.

**5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.** Teniendo en cuenta el problema priorizado, bajo nivel de logro en el área de matemática, cabe resaltar que la resolución de problemas de cantidad, es el enfoque considerado como el punto de partida para enseñar y aprender matemática; además los rasgos más importantes de la resolución de problemas son qué; debe de plantearse en situaciones de contextos diversos lo que desarrolla el pensamiento matemático y además, también orienta al desarrollo de competencias y capacidades matemáticas; también, sirve de contexto para comprender y establecer relaciones entre experiencias, conceptos, procedimientos y representaciones matemáticas y sobre todo, los problemas deben responder a las necesidades e intereses de los estudiantes.

Por consiguiente, asumimos el enfoque centrado en resolución de problemas o enfoque problémico, como marco pedagógico para el desarrollo de las competencias y capacidades matemáticas, por dos razones, la resolución de situaciones problemáticas, es la actividad central de la matemática y es el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad matemática con la realidad cotidiana; además, este enfoque supone cambios pedagógicos y metodológicos muy significativos, pero sobre todo rompe con la tradicional manera de entender cómo es que se aprende la

matemática. Así mismo, cabe hacer notar que este enfoque surge de constatar que todo lo que aprendemos no se integra del mismo modo en nuestro conocimiento matemático.

Así mismo, el Ministerio de Educación en sus rutas del aprendizaje sostiene que “este enfoque supone cambios pedagógicos muy significativos, pero sobre todo rompe con la tradicional manera de entender cómo es que se aprende la matemática”. (Ministerio de Educación, 2013 p. 10).

Por tanto, esta naturaleza jerárquica del conocimiento matemático y los niveles del desarrollo del pensamiento planteados por Jean Piaget exige la necesidad de programar el conjunto de actividades del aprendizaje matemático de acuerdo a la siguiente secuencia que en forma figurada la hemos denominado como la “Escalera del aprendizaje matemático”, la misma que consta de los siguientes cinco fases: actividades sensoriales o vivenciales; actividades con material concreto; actividades con material gráfico; actividades con lenguaje simbólico y actividades de refuerzo y aplicación.

Para complementar, se ha considerado los niveles del pensamiento matemático; aquí resaltamos que, los niños aprenden matemática pasando por niveles, según Jean Piaget (1896 – 1980); citado por Carbajal (2013); los niños hasta los 12 o 13 años de edad, aprenden los conceptos y relaciones matemáticas, pasando por tres niveles de aprendizaje bien diferenciados: el nivel concreto; el nivel semi-concreto y el nivel abstracto. Nivel concreto.

En el nivel concreto o intuitivo, el conocimiento nace de la acción sobre los objetos, recordemos que según Piaget, el conocimiento no se origina en forma exclusiva ni en el sujeto ni en el objeto; sino que surge de la interacción entre ambos. Por lo tanto, según Piaget; los conocimientos matemáticos se originan en las acciones físicas y mentales que realizan los alumnos mediante la manipulación de objetos concretos; el término acción, según el enfoque piagetiano, se debe entender en sus dos sentidos, como acción física y como acción mental. También, los objetos facilitan la construcción del conocimiento, Piaget aclara que la actividad motora precede al desarrollo del lenguaje, por medio de los sentidos los niños aprenden.

– Nivel semi - concreto. Es el nivel representativo – gráfico; este nivel está referido al conjunto de experiencias de aprendizaje mediante el manejo de material

gráfico, tales como son los diagramas de Venn, tablas de doble entrada, diagramas sagitales, etc. Además, es el trabajo con ilustraciones de elementos puntos, líneas, puntos de objetos o figuras sin sentido; llevando a cabo operaciones matemáticas.

– Nivel abstracto. Es el nivel conceptual o simbólico, comprende el conjunto de experiencias de aprendizaje matemático, mediante el manejo del lenguaje simbólico. Así mismo, los estudiantes con dificultades en las matemáticas, normalmente necesitan mucha experiencia en los niveles concreto y semi-concreto antes de poder utilizar los números de manera significativa; por otra parte, muchos autores consideran que los conceptos piagetianos clasificación, ordenación y secuencia, correspondencia término a término y matemática formal, conservación; son requisitos previos a la instrucción matemática formal.

Aquí vale tener en cuenta los procesos pedagógicos que son el conjunto de prácticas relacionadas al proceso que acontece entre los que participan en procesos educativos escolarizados y no escolarizados, con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común (Palacios,2000), además, se deben tener en cuenta en los procesos matemáticos la problematización, el propósito didáctico y social, la motivación, los saberes previos, la gestión, el acompañamiento y la evaluación.

#### **5.1.2.2. Competencias de resuelve problemas de cantidad**

- *Resuelve problemas de cantidad.* Tiene que ver con que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos, que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, de sus operaciones y de sus propiedades. Además, se debe dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Lo que implica también discutir alturadamente si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto y para esto se selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, las explica a través de analogías e induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos en el proceso de resolución del problema.

**5.1.2.3. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de resolución de problemas de cantidad.** El uso reflexivo de los procedimientos (pasos consecutivos y secuenciados para llegar a un fin deseado) que se utilizan para realizar una determinada tarea o actividad educativa supone la utilización de estrategias de

aprendizaje, que no hay que confundir con las llamadas técnicas de estudio. Utilizar una estrategia, pues, supone algo más que el conocimiento y la utilización de técnicas o procedimientos en la resolución de una tarea determinada, siguiendo los siguientes pasos:

- *Comprensión del problema.* Implica leer atentamente el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras, explicarlo a otro compañero de qué trata el problema y qué se está solicitando, explique sin mencionar números y juegue con los datos.

- *Búsqueda de estrategias.* Implica hacer que el estudiante explore qué camino elegirá para enfrentar la situación; así mismo el docente debe de promover en los estudiantes el manejo de diversas estrategias, pues están constituirán “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; también, va desde la vivenciación, representación con material concreto, hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

- *Formalización.* Permite poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y maneras de expresar las propiedades matemáticas definidas.

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

- *Transferencia.* La de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas. También, la transferencia, se da en situaciones que el maestro propicia en el aula nuevas situaciones problemáticas.

**5.1.2.4. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia del área de matemática.** Conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o para llevar a cabo una empresa. Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles.

**5.1.2.5. Planificación de sesiones de aprendizajes.** En la Planificación de sesiones de sesiones de aprendizaje, es necesario, el número de sesión de aprendizaje, el título de la sesión, los aprendizajes esperados comprendido en las competencias, capacidades e indicadores de la sesión; además, se debe de considerar la secuencia didáctica constituida por el inicio en donde se explicita lo que se trabajará en la sesión y generar el conflicto cognitivo e interés de los estudiantes; los estudiantes planifican su texto en base a las preguntas planteadas; antes precisan el propósito del texto y los destinatarios; indicar al estudiante que al final del proceso ellos deberán presentar el producto escrito luego de varias revisiones, adjuntando los borradores realizados en el aula y que consignen las marcas que usted ha realizado durante las sesiones para verificar el proceso.

Asimismo, el o la docente acompaña y verifica el trabajo del estudiante asignando una marca al trabajo realizado; los estudiantes escriben considerando cuáles son las características propias del texto: debe ser breve, contar una situación curiosa, considerar inicio, nudo y desenlace y usar conectores temporales. Sobre la base de estos criterios los estudiantes revisaran sus textos. El o la docente, no debe olvidar darle los criterios antes de realizar la textualización del texto. Los estudiantes proceden a textualizar el texto considerando lo planificado. Concluye con el cierre que es una actividad corta de diverso tipo.

**5.1.2.6. Monitoreo y Acompañamiento.** En la I.E. 81571 se llegó a dialogar y consensuar, después de la visita de la docente acompañante del instituto pedagógico nacional Monterrico (IPNM), que había ciertas debilidades en el director en cuanto a la inadecuada aplicación del monitoreo y Acompañamiento Pedagógico a los docentes del área de matemática, por lo que se tomaron las sugerencias y medidas correctivas planteadas por la acompañante para la mejora de la practica pedagógica y de los niveles de logro de los estudiantes en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de matemática.

**5.1.2.7. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de matemática.** Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en el texto diseño de una estrategia de gestión educativa para la convivencia, “nos damos cuenta de importantes opiniones del autor cuando afirma que: “Debemos modernizarnos tecnológicamente” (Serna Gómez, 2003, p. 244). Los autores estudiados en esta gama de análisis a diferentes propuestas nos permiten mirar con claridad y concretizar cuál sería la estrategia más adecuada para ser analizada,

contextualizada readaptada y que nos permita estructurar nuestro sistema de gestión educativa institucional”.

“Igualmente nos permite entender la importancia que asigna el autor a la aplicación de nuevas estrategias de trabajo e innovación en los diferentes campos de la actividad humana; de la misma manera el autor en mención da mucha importancia al capital humano cuando sostiene: “Debemos estimular la participación y la capacidad de nuestros talentos humanos” (Serna Gómez, 2003, p 244). Así mismo, hay que destacar que para concretizar éste trabajo de investigación e innovación en nuestro colegio, nos movemos con la lógica de cuál debe ser el perfil y el papel del directivo docente y de los docentes en general”.

Debemos tener muy presente que para la implementación de cualquier estrategia es prioritario la difusión y la información oportuna y completa, para que sea conocida por todos en los diferentes niveles de la Institución Educativa, incluso el personal nuevo que se va integrando a la planta del personal docente. Es importante la argumentación de Serna Gómez cuando dice: “Una vez que las autoridades respectivas hayan dado la aprobación al plan, debe diseñarse un programa para la venta interna del plan” (Serna Gómez, 2003, p 249). Es decir, lo acordado en asamblea de maestros o en consejo directivo debe ser socializado por toda la comunidad educativa para su divulgación e implementación.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

Tenemos las “Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”, desarrollada en la I.E. N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo de Tarapoto, provincia y región San Martín, con el propósito de conseguir el mejoramiento de la calidad educativa a través del Acompañamiento Pedagógico, además, tuvo el privilegio de contar con el apoyo de Fundación Telefónica, de Tarea y de la Federación Internacional “Fe y Alegría” en el asesoramiento sobre la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa en nuestro centro

educativo, el cual fue ejecutado durante tres años consecutivos logrando avanzar hacia nuestros objetivos propuestos como institución.

En el informe se plasma las experiencias y se quiere compartir con nuestros colegas, los pormenores del trabajo realizado en una de las líneas de acción durante el proceso de implementación del Sistema de Mejora 2014-2015, en el mejoramiento de la calidad educativa a través del Acompañamiento Pedagógico, el cual ha pasado por múltiples variaciones, pero que poco a poco ha ido convirtiéndose en una cultura institucional, generando logros significativos en el aprendizaje de nuestros estudiantes; finalmente se hace mención sobre los conocimientos adquiridos como institución educativa en este proceso de mejora.

Asimismo, los aprendizajes logrados en el proceso de implementación del sistema de mejora de la calidad educativa “Fe Y Alegría”, son que, si queremos que una I.E. experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora; trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa; reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas; para intervenir en el mejoramiento de la enseñanza aprendizaje es indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica institucional; realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

## 6. Diseño de Plan de Acción

### 6.1 Objetivos

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 81571 del distrito de San José, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo – La Libertad.

#### 6.1.2 Objetivos específicos.

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

### 6.2 Matriz del Plan de Acción

Para evidenciar la organización de la propuesta de alternativa de solución, se propone el diseño del plan de acción, traducida en una matriz, que contiene actividades para cada proceso del MAE, los cuales permitirán desarrollar de manera alternada cada uno de los procesos, en el monitoreo se recogerá la información de evidencias, que servirá de insumo para implementar el plan de monitoreo y

acompañamiento que a través de la evaluación formativa, se fortalecerán las prácticas pedagógicas de los docentes.

El plan de acción, contiene estrategias para cada proceso del MAE, en el monitoreo se utilizará la visita al aula, para el acompañamiento dos estrategias, la visita al aula, incidiendo en la retroalimentación y formulación de compromisos de parte del docente y los círculos de interaprendizaje, que permitirá desarrollar las debilidades encontradas sobre planificación, estrategias didácticas e involucramiento de los padres de familia en las actividades de aprendizaje, las prácticas pedagógicas se evaluarán de dos formas, mediante la autoevaluación y la heteroevaluación.

A continuación se presenta la matriz del plan de acción, presenta la alternativa de solución priorizada, guarda estrecha relación con los objetivos específicos, mediante indicadores de ejecución, las metas proyectadas, estrategia planteada por cada proceso del MAE, secuencia de actividades, responsable de conducir la actividad y periodo mensual de ejecución.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación de Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación	1. Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resolución de problemas en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número de visitas realizadas en el aula.	- Tres visitas al aula.	1.1. Visita al aula	1.1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Director	x											
					1.1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director	x	x										
					1.1.3 Elaboración y difusión del cronograma de monitoreo	Director		x										
					1.1.4 Diagnóstico del desempeño docente visita 1	Director		x										
					1.1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director			x									
					1.1.6 Observación de sesiones de aprendizaje de Visitas 2 y 3.	Director				x								
					1.1.7 Informe del balance del monitoreo realizado en el proceso pedagógico.	Director					x							

2. Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas en el área de Matemática.	Número de visitas realizadas al aula	. Tres visitas al aula	2.1 Vistas al aula	2.1.1 Establecimiento de cronograma de acompañamiento de manera consensuada.	Director	x														
				2.1.2 Selección de las debilidades y fortalezas que tiene el docente observado.	Director	x	x													
				2.1.3 Implementación de capacidades del acompañante para la realización de una retroalimentación efectiva.	Director			x												
				2.1.4 Generación de dialogo para la formulación de los compromisos.	Director - Docente			x												
	Número de círculos de interaprendizaje realizados para fortalecer la práctica pedagógica	Seis círculos de interaprendizaje realizados	Círculos de interaprendizaje.	2.2.1 Establecimiento de horarios de los círculos de interaprendizaje	Director			x												
				2.2.2 Jornada de revisión de los instrumentos de acompañamiento docente	Director - Docentes			x												
				2.2.3 Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento docente	Director				x											

					2.2.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director					x						
					2.2.5. Diagnóstico del desempeño docente Primera visita.	Director					x						
	3. - Ejecutar la evaluación de la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas del área de matemática.	-Porcentaje de docentes que son evaluados en su práctica pedagógica	-100% de docentes evaluados	3.1-Auto y Heteroevaluación	3.1.1 Revisión y consolidado de los resultados de aprendizaje de los estudiantes en el área de matemática.	Director Docentes					x						
					3.1.2. Adecuación y socialización de los instrumentos de evaluación para evaluar el desempeño docente en el área de matemática.	Director					x						
					3.1.3 Aplicación del instrumento de Autoevaluación y Heteroevaluación	Director						x					
					3.1.4 Retroalimentación formativa al docente en relación a las evidencias registradas en el instrumento	Director							x				



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

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), del plan de acción de la I.E. 81571, es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

La información que surja de este proceso permitirá el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del plan de acción que se presenta a través de una matriz que contiene el nivel de implementación de las actividades propuestas con un calificativo de 0 a 5, también presenta las evidencias de las actividades propuestas, como producto concreto del desarrollo en cada actividad, los instrumentos a utilizar, fichas de monitoreo y rúbricas y cuadernos de campo.

En la matriz, también se presentan las posibles dificultades que se pueden presentar en el proceso de implementación del plan de acción, como persistencia de paradigmas tradicionales, rechazo a un monitoreo continuo por parte de los docentes, interferencias administrativas de parte de la UGEL Pacasmayo, priorizar la labor administrativa más que la pedagógica, incumplimiento de las obligaciones docentes. Las actividades planteadas se reformularan o reajustarán a las situaciones antes mencionadas con el fin de garantizar el nivel de logro obtenido y el cumplimiento de la meta proyectada.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resolución de problemas en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Número de visitas realizadas en el aula.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la ILEE.	Director docentes				x			- Acta de asistencia - Fotografías - Papelógrafos de trabajos hechos.	Ficha de monitoreo	Lenguaje multimedia Medios impresos	100% de visitas realizadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Director docentes				x			- Control de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Ficha de Rubrica	Medios impresos	
			1.3. Elaboración y difusión del cronograma de monitoreo	Director				x			- Control de asistencia - Plan de monitoreo	Cuaderno de campo	Medios impresos	
			1.4. Diagnóstico del desempeño docente visita I	Director docentes				x			- Informe del desempeño docente.		Medios audiovisuales e impresos	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director				x			- Ficha de matriz de evidencias. - Fichas de monitoreo		Lenguaje sonoro Medios impresos	
			1.6. Observación de sesiones de aprendizaje de Visitas 2 y 3.	Director docentes				x			- Informe del desempeño docente.		Medios impresos	
			1.7. Informe del balance del monitoreo realizado en el proceso pedagógico.	Director				x			- Control de asistencia - Informe final de monitoreo.		Medios sonoros e impresos	

Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas en el área de Matemática.	Número de visitas al aula	Visita al aula	2.1.1 Establecimiento de cronograma de acompañamiento de manera consensuada.	Director docentes				x			- Control de asistencia - Plan de monitoreo	Cuaderno de campo	Lenguaje sonoro Medios audiovisuales	100% de visitas ejecutadas
			2.1.2 Selección de las debilidades y fortalezas que tiene el docente observado.	Director				x			- Matriz de evidencias	Guía de observación	Medios impresos y audiovisuales	
			2.1.3 Implementación de capacidades del acompañante para la realización de una retroalimentación efectiva.	Director				x			- Matriz de evidencias		Medios audiovisuales Medios impresos	
			2.1.4 Generación de dialogo para la formulación de los compromisos.	Director docentes				x			- Cuaderno de campo - Ficha de compromisos		Medio sonoros Medios impresos	
	Número de Círculos de interaprendizaje	Círculos de interaprendizaje	2.2.1 Establecimiento de horarios de los círculos de interaprendizaje	Director docentes				x			- Control de asistencia - Plan de círculos interaprendizaje	Cuaderno de campo	Medio audiovisuales	100% de Círculos de interaprendizaje realizados
			2.2.2 Jornada de revisión de los instrumentos de acompañamiento docente.	Director docentes				x			- Control de asistencia - Instrumentos de acompañamiento	Guía de observación	Medios audiovisuales e impresos	
			2.2.3 Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento docente	Director				x			- Fotografías de socialización	Portafolio	Medios impresos	

			2.2.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director				x			- Control de asistencia		Medios audiovisuales	
			2.2.5. Diagnóstico del desempeño docente Primera visita.	Director				x			- Ficha de monitoreo		Medios impresos	
-Ejecutar la evaluación de la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas del área de matemática.	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación Coevaluación y Heteroevaluación	3.1.1 Revisión y consolidado de los resultados de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática.	Director docentes				x			- Informe de consolidado de los resultados de aprendizaje de estudiantes en el área de Matemática	Prueba escrita para estudiantes  Ficha de Rubrica  Ficha de monitoreo	Medios audiovisuales e impresos	100% de docentes evaluados
			3.1.2. Adecuación y socialización de los instrumentos de evaluación para evaluar el desempeño docente en el área de Matemática.	Director docentes				x			- Control de asistencia - Plan de evaluación	Cuaderno de campo.  Fichas de autoevaluación	Medios audiovisuales e impresos	
			3.1.3 Aplicación del instrumento de Autoevaluación, Coevaluación y Heteroevaluación	Director				x			- Fichas de Autoevaluación y Heteroevaluación		Medios impresos	
			3.1.4Retroalimentación formativa al docente en relación a las evidencias registradas en el instrumento	Director				x			- Ficha de registro de evidencias		Medios impresos	
			3.1.5 Establecimiento de compromisos por parte del docente para la mejora continua de su práctica pedagógica	Director				x			- Ficha de compromiso de docente evaluado		Medios impresos	

			3.1.6 Seguimiento de los compromisos asumidos por docente	Director				x			- Ficha de seguimiento		Medios impresos
			3.1.7 Aplicación de evaluación a los estudiantes de una prueba estandarizada	Director docentes				x			- Informe de inicio, proceso y salida		Medios audiovisuales e impresos
			3.1.8 Análisis de los resultados sobre los resultados obtenidos en el proceso del MAE.	Director				x			- Informe de inicio, proceso y salida		Medios audiovisuales e impresos
			3.1.9 Socialización de los obtenidos en el proceso del MAE	Director				x			- Informe final del MAE		Medios sonoros e impresos
			3.1.10 Elaboración del informe de impacto de los resultados	Director				x			- Informe final del MAE		Medios impresos

Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del plan de acción

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

El planteamiento de la alternativa de solución corre ciertos riesgos que se deben tomar en cuenta, para mitigar las causas del problema priorizado, como una forma de prevenir, reducir, o eliminar los riesgos, por ello es necesario proponer medidas coherentes que permitan el logro de los objetivos planteados. A continuación se presenta el cuadro de riesgos y medidas a adoptarse.

<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resolución de problemas en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Paradigmas tradicionales que se han empoderado en algunos docentes.</li> <li>- Rechazo a un monitoreo continuo por parte de algunos docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizar a los docentes sobre su práctica pedagógica.</li> <li>- Consensuar los instrumentos de monitoreo.</li> <li>- Establecer en la norma como falta grave el no asistir a los espacios de acompañamiento.</li> <li>- Evaluar al personal que recién se incorpora a la I.E.</li> <li>- Horario y cronograma de visitas monitoreo en lugar visible de la I.E.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas en el área de Matemática.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dedicarse más a la labor administrativa.</li> <li>- Tener 12 horas de clase por dictar en aula.</li> <li>- Acompañamiento no sostenido del desarrollo, seguimiento y evaluación de las capacitaciones de gestión curricular.</li> <li>- Plan de acompañamiento general, no individualizado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horario y cronograma de visitas monitoreo en lugar visible de la I.E.</li> <li>- Elaborar planes de acompañamiento personalizado.</li> <li>- Docente debe de conocer los instrumentos que se le van a aplicar en las visitas de aulas y considerar sus aportes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas en el área de Matemática.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No poder contrastar la información de todos los instrumentos aplicados.</li> <li>- Instrumentos del MAE mal elaborados por el equipo directivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seleccionar los tipos instrumentos de acuerdo a la realidad.</li> <li>- Utilizar la percepción de la comunidad educativa</li> </ul>

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción

## 8. Presupuesto

Para la ejecución eficaz del Plan de Acción, es necesario tener en cuenta el cálculo anticipado del costo que tendrá cada una de las actividades programadas, gastos que necesitan una fuente de financiamiento, lo que permitirá lograr los objetivos propuestos en un plazo determinado. Este accionar lo respalda el D.S. N° 028-07 - ED ingresos de la APAFA y la ley N° 28628-2006, que constituyen los recursos financieros o propios que se destinará para llevar a cabo las actividades planificadas.

A continuación se presenta el cuadro de presupuesto de la I.E. 81571 para la ejecución del Plan de Acción.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Una semana	S/. 10.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Una semana	S/. 10.00	APAFA
1.3. Elaboración y difusión del cronograma de monitoreo	Una semana	S/. 10.00	Recursos propios
1.4. Diagnóstico del desempeño docente visita 1	Una semana	S/. 5.00	APAFA
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Una semana	S/. 5.00	Recursos propios
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje de Visitas 2 y 3.	Una semana	S/. 10.00	APAFA
1.7. Informe del balance del monitoreo realizado en el proceso pedagógico.	Una semana	S/. 20.00	Recursos propios
2.1.1 Establecimiento de cronograma de acompañamiento de manera consensuada.	Un días	S/. 5.00	APAFA
2.1.2 Selección de las debilidades y fortalezas que tiene el docente observado.	Un día por cada docente	S/. 5.00	Recursos propios
2.1.3 Implementación de capacidades del acompañante para la realización de una retroalimentación efectiva.	Una semana	S/. 10.00	Director
2.1.4 Generación de dialogo para la formulación de los compromisos.	Un día por cada docente	S/. 5.00	APAFA
2.2.1 Establecimiento de horarios de los círculos de	Un día	S/. 5.00	Recursos Propios

interaprendizaje			
2.2.2 Jornada de revisión de los instrumentos de acompañamiento docente	Un día	S/. 10.00	APAFA
2.2.3 Socialización de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento docente	Tres días	S/. 10.00	Recursos Propios
2.2.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Un día	S/. 5.00	APAFA
2.2.5. Diagnóstico del desempeño docente Primera visita.	Un día por cada docente	S/. 10.00	Recursos Propios
3.1.1 Revisión y consolidado de los resultados de aprendizaje de los estudiantes en el área de matemática.	Un día	S/. 10.00	APAFA
3.1.2. Adecuación y socialización de los instrumentos de evaluación para evaluar el desempeño docente en el área de matemática.	Dos días	S/. 20.00	Recursos propios
3.1.3 Aplicación del instrumento de Autoevaluación y Heteroevaluación	Un día por cada docente	S/ 20.00	APAFA
3.1.4 Retroalimentación formativa al docente en relación a las evidencias registradas en el instrumento	Una semana	S/. 20.00	APAFA
3.1.5. Establecimiento de compromisos por parte del docente para la mejora continua de su práctica pedagógica	Un día por cada docente	S/. 10.00	Recursos Propios
3.1.6 Seguimiento de los compromisos asumidos por el docente	Tres meses desde que asume su compromiso	S/. 10.00	APAFA
3.1.7 Aplicación de evaluación a los estudiantes de una prueba estandarizada	Una semana	S/. 20.00	APAFA
3.1.8 Análisis de los resultados sobre los resultados obtenidos en el proceso del MAE.	Un día	S/. 5.00	Recursos Propios
3.1.9 Socialización de los obtenidos en el proceso del MAE	Una semana	S/. 10.00	APAFA
3.1.10 Elaboración del informe de impacto de los resultados	Un día	S/. 10.00	Recursos Propios
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 270.00</b>	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción

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

El proceso de ejecución de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar las pautas que contribuyeron al empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio eficiente del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de logro en la resolución de problemas de cantidad en el área de matemática y la toma de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa 81571.

El Módulo de inducción brindó las pautas para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar y priorizar los problemas que afectaban de manera directa el bajo nivel de logros de aprendizaje en el área de matemática. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas de cantidad, de los estudiantes del nivel secundaria de la I.E.

El módulo 1 brindó el conocimiento de las tendencias y demandas del siglo XXI; el liderazgo pedagógico; las dimensiones de Viviane Robinson; se analizó la gestión escolar a partir de las situaciones problemáticas ubicada en los diversos campos de la chakana. Estos conocimientos me permitieron identificar problemas y potencialidades de mi I.E, buscando la relación entre los factores asociados y la influencia a nivel Micro, meso, macro. En este módulo me planteé el reto de transformar la I.E; a través del logro de ciertos desafíos como definir y priorizar las metas de la I.E en función a la problemática detectada y al logro de los aprendizajes de los estudiantes y que la escuela desarrolle un entorno ordenado, bajo una normativa y planteamientos enfocados fundamentalmente en la enseñanza aprendizaje.

En el módulo 2, se trabajó la importancia de la planificación institucional y se conoció la implementación de los documentos de gestión, el PEI y el PAT, además se formuló el problema a partir del análisis de las actas y evaluación censal. El problema identificado se ubicó en el mapa de procesos y se trazó una ruta para fortalecer alguno de ellos. A partir de lo aprendido me planteé un reto, gestionar los procesos de la escuela para generar valor en cada uno de ellos y de esta manera se garantice la calidad del servicio educativo, para lograrlo, me propuse generar espacios de reflexión para contextualizar el problema a través de la realización de un diagnóstico real, realizar un análisis de los compromisos de gestión escolar, relacionándola con la

problemática identificada, para ello me falta generar las condiciones necesarias que contribuyan a la mejora de la gestión escolar.

En el módulo 3 se desarrolló los conceptos de clima y cultura escolar, las formas de abordar la violencia en la I.E; mediante las tres líneas de acción, la promoción, prevención y atención de casos, también se dio importancia a la participación estudiantil, padres y docentes y se trabajó la gestión de conflictos. Como resultado del módulo, me propuse crear relaciones democráticas entre los miembros de la comunidad educativa para el ejercicio ciudadano y el fortalecimiento de una cultura de solidaridad que contribuya a la valoración de la diversidad y el rechazo de cualquier tipo de violencia; para lograrlo considero propiciar espacios de participación estudiantil en la I.E, priorizar los valores y la educación ciudadana de los estudiantes con el fin que ejerzan sus derechos y deberes en relación a las competencias que deben desarrollar y de propiciar la participación de los PP.FF., en las actividades de la escuela, sobre todo como orientadores y motivadores del aprendizaje de sus hijos.

Así mismo, en el módulo 4, se trabajó la gestión curricular en relación al CNEB, se implanto la estrategia fundamental, las comunidades profesionales de aprendizaje, como fortalecimiento del liderazgo pedagógico, se vivenció la planificación de un proyecto educativo para el desarrollo de competencias y se identificó problemas sobre la gestión del currículo. Ante la detección de situaciones problemáticas me propuse buscar cambios en el desempeño del docente y director a partir del MAE, para lograrlo me propuse ciertos desafíos; gestionar el currículo a través de su conocimiento para luego plasmarlo en las prácticas de enseñanza, generar espacios de trabajo colaborativo, mediante la ejecución de círculos de inter aprendizaje y el impulso de las CPA, con el fin de mejorar la práctica docente y el empoderamiento de estrategias para llevar a cabo un eficiente MAE.

En el módulo 5, se trabajó, todo lo referente al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE), en cuanto al Monitoreo Pedagógico, se resaltó su definición, elementos, importancia, marco normativo, características y exigencias y demandas; se realizó la elaboración de indicadores e instrumentos para el recojo de información, el autodiagnóstico y el plan de monitoreo, también se desarrolló el acompañamiento, la importancia de la retroalimentación a partir de la evidencias recogidas. Mi reto más grande es ejecutar el plan de acción, para ello debo empezar con cambiar la forma de pensar de la comunidad educativa.

## 10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de diseño del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos hechos positivos y negativos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

Para fortalecer mi liderazgo pedagógico, necesito partir de situaciones problemáticas que afectan el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes, para luego contextualizarlo, realizando la descripción sociocultural de la I.E, donde se desarrolla, también es necesario realizar un diagnóstico de la problemática, analizando las causas, delimitando los factores que intervienen y determinando las consecuencias para luego proponer alternativas de solución viables que involucren a la comunidad educativa, siendo necesario iniciar un cambio de cultura institucional.

Los docentes son la primera variable que influye en el aprendizaje de los estudiantes, por lo tanto mi atención debe estar focalizado en fortalecer las capacidades de los docentes y debo hacerlo, generando las condiciones necesarias para la realización de un trabajo conjunto, donde se propicie el diálogo, con una comunicación asertiva, se brinde un trato horizontal, se distribuya el liderazgo, dando confianza a cada uno de los actores, valorando los procesos individuales de mejora, es decir implantar en la I.E, el trabajo como comunidad profesional de aprendizaje.

Se debe implementar y empoderar a los docentes para que se establezca en la I.E, una cultura evaluativa, donde la comunidad educativa intervenga con sus aportes y percepciones; los docentes contribuyan a la implementación del MAE, con el fin de establecer acciones y compromisos comunes, desterrando la idea que solo el directivo es el único que puede realizar y proponer acciones de mejora. Iniciando el cambio desde la planificación institucional, proponiendo mecanismos y estrategias necesarias para la realización de un trabajo conjunto, articulado, donde se reconozca claramente las metas y expectativas que tiene la I.E, para que toda la comunidad educativa se proyecte hacia la escuela que queremos, persiguiendo siempre, la visión de cambio que se tiene.

Es de vital importancia construir instrumentos en conjunto que permitan recoger información válida; sobre el funcionamiento de los procesos de la escuela, para tomar las medidas necesarias al potencializarlas o fortalecerlas para que generen valor educativo, estas medidas deben ser tomadas como decisión institucional, en base a

consensos, brindando oportunidades para la convivencia democrática, propiciando la participación estudiantil, docente y padres de familia, buscando siempre favorecer el buen clima institucional.

Se debe gestionar el currículo, mediante un trabajo coordinado, donde todos aprendamos en conjunto y que las capacidades profesionales se vuelvan colectivas, antes que individuales, enfatizando mi rol como líder pedagógico, estar pendiente de las necesidades y demandas que tenga el personal docente, para reorientar todos los esfuerzos al logro de aprendizajes de los estudiantes.

## Referencias

- Lexus (1997) *Enciclopedia de Pedagogía/Psicología*. Barcelona. Impreso por Cargraphics S.A.
- Carbajal, K. (2015). *El pensamiento Lógico Matemático*. Didáctica de la Matemática. Recuperado de <https://es.slideshare.net/.../microsoft-power-point-ponencia-pensamiento-logico-slo-lec...>
- Ministerio de Educación (2015) *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Directivos construyendo escuela. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2016). Rutas de aprendizaje de Matemática. *¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? VI y VII ciclo*. Lima. Quad/Graphics. Perú S.A
- Ministerio de Educación (2017a). *Texto del módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima, Punto digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017b). R.S.G. N° 008. *Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la educación*. Recuperado de [www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/.../rsg-008...minedu/rsg-n-008-2017-minedu.p...](http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/.../rsg-008...minedu/rsg-n-008-2017-minedu.p...)
- Palacios, A. (2000). Seminario de Análisis Prospectivo de la Educación en América Latina y El Caribe. *Los Procesos Pedagógicos*. Santiago de Chile. Recuperado de [www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/palacios.pdf](http://www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/palacios.pdf)
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Proyecto Educativo Nacional: La educación que queremos para el Perú*: Consejo Nacional de Educación.
- Robinson, V. (2008). *El impacto del liderazgo en la vida escolar*. TERCER – Unesco.
- Ruiz Botero, Luz Dary (2001). *La sistematización de prácticas*. Recuperado de [www.oei.es/historico/equidad/liceo.PDF](http://www.oei.es/historico/equidad/liceo.PDF).
- Secretaría de Educación Pública (2013). *Las estrategias y los instrumentos de evaluación desde el enfoque formativo*. Buenos Aires. Segunda edición electrónica.  
Recuperado de [www.educacionespecial.sep.gob.mx/.../h\\_4\\_instrumentos\\_evaluacion.pdf](http://www.educacionespecial.sep.gob.mx/.../h_4_instrumentos_evaluacion.pdf)
- Vásquez. Quispe (2015). *Experiencias para el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa*”. Recuperado

de

educared.fundaciontelefonica.com.pe/wp-content/plugins/google.../load.php?  
d=http%

Serna, H (2011) *Gerencia estratégica*. Bogotá: Panamericana Editorial. S.R.L.

## Apéndice



**DIRECTOR SOCIALIZANDO LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN CENSAL DE LOS ESTUDIANTES (ECE) – 2016 CON LAS DOCENTES DEL AREA DE MATEMATICA Y COMUNICACIÓN EN LA DIRECCIÓN DE LA I.E. PARA ASUMIR COMPROMISOS DE MEJORA DE LOS NIVELES DE LOGRO DE LOS APRENDIZAJES EN TODOS LOS ESTUDIANTES**



**DIRECTOR ENRIQUE ARAMIS ALBITRES MENDOZA EN PRIMERA VISITA EN LA GESTIÓN ESCOLAR DE MISS BEATRIZ PARA RECABAR INFORMACIÓN PARA LA CARACTERIZACIÓN DE LA I.E.**



**DIRECTOR DE LA I.E. APOYANDO A UNO DE NUESTROS ALIADOS ESTRATEGICOS EL CENTRO DE SALUD DE SAN JOSE EN LA CAMPAÑA “ALIMENTACIÓN SALUDABLE – LONCHERAS SALUDABLES”**