

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80003 “ANDRÉS AVELINO CÁCERES” DEL DISTRITO DE TRUJILLO, UGEL 04 - TRUJILLO SUR ESTE – LA LIBERTAD.

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

CARRANZA CASTILLO, Rosa Elena

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	01
1. Identificación de la Problemática.....	03
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	03
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	05
2. Diagnóstico:.....	10
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	10
2.1.1. Resultados cuantitativos	10
2.1.2. Resultados cualitativos	12
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE	
Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	14
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	18
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	25
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	27
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.2 El enfoque crítico reflexivo del acompañamiento	
pedagógico.....	29
5.1.1.2.3 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	30
5.1.1.2.4 El diálogo reflexivo.....	31
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.....	32
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.....	32
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación de la práctica docente.....	33
5.1.2 Área curricular de matemática.....	34
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática: Resolución de problemas.....	35
5.1.2.2 Competencia: Resuelve problemas de cantidad.....	37
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la	
competencia resuelve problemas de cantidad.....	38

5.1.2.2 Recursos educativos para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad.....	39
5.1.3 Convivencia y clima escolar.....	40
5.1.3.1. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.....	42
5.2. Experiencia Exitosa.....	45
6. Diseño de Plan de Acción	46
6.1 Objetivos.....	46
6.1.1 Objetivo general.....	46
6.1.2 Objetivos específicos.....	46
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	47
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	52
8. Presupuesto.....	58
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	60
10. Lecciones Aprendidas.....	63
Referencias.....	64

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas de la IE. N° 80002 Torres Araujo	09
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados del diagnóstico	16
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol del Líder Pedagógico	20
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción	48
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción	53
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción	57
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	58

Introducción

El gran anhelo y reto de nuestra sociedad y sistema educativo es que nuestros estudiantes logren una educación de calidad, con aprendizajes duraderos en un ambiente sano y democrático, que la comunidad educativa sea protagonista en el logro de la tan ansiada “Escuela que queremos y nos merecemos” a través de una gestión con liderazgo pedagógico del directivo y centrada en los aprendizajes. Por ello se propone el presente trabajo académico que busca mejorar la práctica de los docentes del III ciclo en el área de matemática por medio de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del trabajo pedagógico que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la institución educativa.

El presente Plan de Acción consta de diez acápites, inicia con una breve descripción del entorno socio cultural donde se desarrolla la Institución Educativa (IE) N° 80003 "Andrés Avelino Cáceres", la identificación de la problemática educativa y su priorización, utilizando para ello la técnica de la Chakana. En el segundo acápite se muestra el diagnóstico de la problemática educativa, indicando los resultados y análisis e interpretación de los instrumentos de recolección de datos aplicados, a docentes del III ciclo de EBR. En el tercer acápite se expone la caracterización del rol del director como Líder Pedagógico, a la luz de las dimensiones de Viviane Robinson, importante teoría que contribuye a la labor directiva.

En el cuarto acápite se plantea la alternativa de solución priorizada, la cual corresponde a la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de EBR, ello causaría gran impacto en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, cambios significativos en la escuela y la mejora sustancial de la convivencia en la institución educativa. En el acápite cinco se presenta el marco conceptual de esta alternativa, que corresponde a monitoreo, acompañamiento y evaluación. De igual manera se realiza una descripción de la competencia a abordar que es resuelve problemas de cantidad del área de matemática, con las estrategias de trabajo, recursos y el enfoque respectivo.

En el acápite seis se propone el diseño del Plan de Acción, describiendo sus objetivos y la matriz correspondiente. Enseguida se presenta el Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación, que incluye la descripción de las actividades, estrategias, cronograma, entre otras. En el acápite séptimo se presenta la descripción

del Plan de Monitoreo, las actividades, el nivel de implementación de las actividades propuestas, medios de verificación, que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, dificultades, reformulación de las actividades y porcentaje de logro de la meta.

En el acápite octavo se muestra el presupuesto de gastos del plan, incluyendo las actividades a realizar, los tiempos, costos y fuentes de financiamiento. En el acápite 9, se muestra la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, a partir de lo trabajado en cada módulo del Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Finalmente, se exponen las más resaltantes lecciones aprendidas de esta experiencia, en el acápite 10.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa N° 80003 “Andrés Avelino Cáceres”

La Institución Educativa (IE) N°80003 “Andrés Avelino Cáceres” ubicada en la costa sur del distrito de Trujillo, calle Túpac Yupanqui 348 de la Urbanización Santa María I Etapa; fue creada por R.S. N° 1084 del 6 de abril de 1943, como escuela primaria de menores N° 2084, construida en terreno propio; a fin de atender las necesidades educativas de la población. Luego por R.D. N° 0880 del 23 de abril de 1971 se denomina C.E. N° 80003 y por R.D. N° 4589 del 19 de diciembre de 1989 se da el nombre de “Andrés Avelino Cáceres” en homenaje a nuestro héroe nacional. En sus inicios fue Escuela Fiscal de Varones, por casi 30 años, posteriormente fue Escuela Estatal Mixta desde Transición al 5to año de educación primaria de menores. Actualmente se brinda servicio en todos los grados de nivel primaria.

La ubicación del local escolar, en una de las avenidas principales de la ciudad, donde circulan diferentes líneas de transporte; el hecho que nuestros estudiantes tengan que trasladarse a pie o en vehículos de transporte público y particular, además que por el comercio ambulatorio se congestionen las calles, dificultando el normal paso de los peatones; demanda brindar una formación orientada a desarrollar en nuestros estudiantes la autonomía para desplazarse adecuadamente, conocer y practicar normas de seguridad vial y peatonal. Así mismo, la contaminación por el humo, la basura, el ruido; la delincuencia, la falta de seguridad y las pocas señales de tránsito son factores de riesgo que exigen preparar a nuestros estudiantes en educación ambiental, ecoeficiencia y prevención de riesgos sociales.

La IE atiende los tres ciclos de Educación Primaria distribuidos en 10 secciones de 1ro a 6to grado en dos turnos. Cuenta con un área de 548m², con un pabellón de tres plantas, construido de material noble en un 100 %, financiado por la Municipalidad Provincial de Trujillo; y con un pabellón antiguo de dos pisos, con techo de eternit, el cual ha sido declarado por Defensa Civil en Alto Riesgo. El local cuenta con servicios de agua, luz e internet. Tiene siete aulas pedagógicas, tres de las cuales son aulas funcionales, una sala de cómputo, un ambiente para dirección, una

cocina, un almacén, un ambiente para psicología, dos baterías de baños, un escenario, un kiosco y un patio que es utilizado para el desarrollo de actividades deportivas, recreativas, cívico patrióticas y culturales.

La comunidad educativa de la IE, está conformada por un directivo, diez docentes de aula, un docente de educación física, dos personal de servicio. Es prioridad en la gestión la mejora de los aprendizajes, para ello el directivo además de la labor administrativa, ejerce un liderazgo pedagógico, monitoreando y acompañando a las docentes en su labor pedagógica y brindando las mejores condiciones para los aprendizajes, en infraestructura, mobiliario y material educativo, gestionando los recursos materiales y humanos, promoviendo una sana convivencia con toda la comunidad basada en el diálogo y la reflexión, convocando la participación de los padres de familia, como parte de la familia avelinista a las actividades deportivas, culturales, recreativas y de formación.

Los docentes del nivel primaria; en su mayoría son responsables, con experiencia en la docencia, capacitados, comprometidos con su profesión y con la institución; creativos y capaces de asumir nuevos retos; aunque con poca disposición de tiempo. Así mismo el personal administrativo cumple funciones de personal de servicio y otros que son encomendados por la dirección, pues nuestra institución no cuenta con secretaria; son también comprometidas con la institución, pero por su edad, cuestiones de salud y desconocimiento, no pueden cumplir a cabalidad con las funciones que se les encomienda en relación al mantenimiento de la institución.

Nuestros estudiantes son dinámicos, deportistas, creativos, expresivos, inteligentes, les gusta la música y el baile. En su mayoría con signos de buena nutrición, pero también encontramos niños con NEE, con dificultades para aprender, poner atención y concentrarse en las clases, algunos desmotivados por el estudio; con problemas de disciplina y otros con problemas de salud, por desconocimiento de dietas balanceadas. Gran parte de ellos, provienen de familias monoparentales o con problemas familiares, no reciben apoyo en casa pues sus padres tienen un bajo nivel cultural, y otros aunque tengan un mayor nivel educativo, trabajan todo el día y no tienen tiempo para atender a sus hijos. Por ello creemos que nuestra escuela debe ser un espacio donde se puede convivir, aprender, trabajar y ser feliz.

Como institución contamos con la participación de los actores educativos en las comisiones de apoyo a la gestión como el Consejo Educativo Institucional, La Comisión de Mantenimiento, Comité de Alimentación Escolar, Comité de Inventario,

Banco de libro, etc. Del mismo modo los estudiantes están organizados en el Consejo Escolar Municipal y los Padres en Consejo Directivo, Consejo de Vigilancia, Comités de aula y Asamblea General de Padres, elegidos democráticamente. Se cuenta con herramientas tecnológicas que favorecen la comunicación interna y externa, el uso de las plataformas del Ministerio de Educación (PERUEDUCA, SIAGIE y aplicativos) ayudan en la formulación y monitoreo del Plan Anual de Trabajo y otros documentos de gestión: Proyecto Educativo Institucional, Manual de Organización y Funciones, Reglamento Interno; que facilitan el recojo, manejo y análisis de información.

Existen también instituciones alrededor: Subgerencia de Deportes de la Municipalidad Provincial de Trujillo, Parroquia, Centro de Salud, Universidad Privada Antenor Orrego, Escuela de música del Instituto Regional de Cultura, Ministerio de Transportes; aliados de nuestra comunidad que nos apoyan con talleres de música y ajedrez, habilidades sociales, atención en psicología, etc. Encontramos además mercados, tiendas, centros comerciales y restaurantes, como otros espacios de aprendizaje que permitan reconstruir y recuperar el sentido y el valor de la vida escolar, crear y recrear una nueva forma de hacer escuela; que promueva mejores aprendizajes y mejores espacios de convivencia y el desarrollo profesional de las docentes, para lograr la Escuela que queremos y nos merecemos.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de realizar un balance y reflexión de los resultados de la ECE 2014, 2015 y 2016, las actas de evaluación de educación primaria, resultados de los aplicativos y documentos de gestión; con el personal docente del nivel primaria, padres de familia y estudiantes, se ha identificado que uno de los problemas en relación al logro de los aprendizajes, que se hace prioritario atender, es que los estudiantes del III ciclo de EBR de nuestra IE, obtienen un nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática. El análisis del problema se realizó con la técnica participativa Árbol de problemas, que ayudó a organizar la información recolectada, identificar sus causas y efectos, así como también plantear retos y desafíos, así como alternativas de solución.

El problema detectado evidencia como primera causa: Escasos conocimientos en las docentes sobre el enfoque del área de matemática. Esta causa se relaciona con el factor asociado gestión del currículo, específicamente con la motivación y las

capacidades de los docentes, pues se desconoce los fundamentos teóricos del área de matemática y las orientaciones para el trabajo metodológico con la misma. Esto trae como consecuencia, dificultades para planificar y ejecutar las sesiones de aprendizaje de matemática teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos, que se observa al hacer el monitoreo y revisión de documentos de planificación.

La segunda causa son las inadecuadas estrategias didácticas para aplicar el enfoque de resolución de problemas en el área de matemática, la cual está asociada al factor gestión del currículo, es decir con la motivación y capacidades profesionales de los docentes, debido al poco tiempo disponible de participación en espacios de interaprendizaje y eventos de capacitación; lo que genera que las sesiones se desarrollen de manera tradicional, bajos resultados académicos en Matemática y que los aprendizajes no sean duraderos.

La tercera causa es el incumplimiento del cronograma de monitoreo y acompañamiento, pues no se desarrollan las actividades planificadas a cabalidad. Se asocian a esta causa los factores del MAE, en relación a la asesoría crítico reflexiva y las capacidades del equipo directivo, pues debido al exceso de carga administrativa que tiene éste y los aspectos de gestión logística, institucionales, comunales que debe atender, distrae un tiempo importante en la labor de Líder Pedagógico, al no contar con un personal administrativo de apoyo, además la reflexión no se hace adecuadamente por la dificultad del docente para autoevaluarse, asumir sus propias dificultades, establecer compromisos de mejora y por el poco tiempo que dispone. Esto genera que el monitoreo y acompañamiento se realice parcialmente y no se den orientaciones oportunas al docente.

Una cuarta causa es la planificación de sesiones de aprendizaje poco retadoras y de baja demanda cognitiva. Se observa que las sesiones son rutinarias, y en algunos casos los temas abordados no retan al estudiante a construir aprendizajes nuevos. Esta causa está asociada a los factores del MAE: la planificación y las técnicas, instrumentos y recursos; pues las sesiones no responden a los intereses y necesidades de los estudiantes, los materiales empleados no son pertinentes al desarrollo de los aprendizajes esperados. Esto trae como consecuencia desmotivación en los estudiantes por el área de matemática.

La quinta causa son las constantes interrupciones debido al quiebre de normas y acuerdos de convivencia en el aula. Se asocian a esta causa los factores de Convivencia: Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras; pues si

bien es cierto que las normas se proponen, éstas no son cumplidas por todos los estudiantes, los docentes desconocen mecanismos para regular positivamente el comportamiento. Esto genera que las sesiones de aprendizaje se desarrollen de manera discontinua y los docentes hagan uso de mecanismos negativos para regular el comportamiento de los estudiantes en el aula.

Esta problemática descrita puede ser abordada aprovechando nuestras potencialidades como personal directivo proactivo, docentes comprometidos con la mejora institucional, herramientas tecnológicas modernas, material educativo concreto. Así también se cuenta con escenarios del contexto adecuado para emplearlo como oportunidades de aprendizaje como mercados, centros comerciales, museos. Así mismo, se ha establecido convenios con universidades públicas y privadas quienes brindan capacitaciones y actualización docente para fortalecer las capacidades de los docentes.

Abordar el problema y atender sus causas a fin de obtener buenos resultados, implica que como directivo gestione los recursos con los que cuenta la institución, sean éstos humanos y materiales. Una comunidad informada y organizada es promotora de cambios y participa comprometidamente en la gestión y mejora de los aprendizajes. Del mismo modo, el uso adecuado de los recursos que provienen del estado para el mantenimiento y el programa de alimentación escolar, las herramientas tecnológicas para el recojo y análisis de la información y la elaboración participativa de los documentos de gestión ayudarán en la puesta en práctica de las alternativas planteadas.

Asimismo, la responsabilidad, la vocación del personal docente y las buenas relaciones interpersonales, las oportunidades de formación continua a los docentes a través de la plataforma PERUEDUCA, permitirán la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje, el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a las prácticas pedagógicas, promoviendo una cultura de la evaluación del desempeño y auto capacitación; los espacios de aprendizaje que brindan las instituciones aledañas, el apoyo de profesionales ayudará a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Esto nos llevará a lograr la tan ansiada “Escuela que queremos y nos merecemos”, que sea realmente un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes; con liderazgo pedagógico, que permita las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes sostenibles, deseables y necesarios en las y los estudiantes; una

organización escolar democrática y una escuela acogedora que cuenta con el apoyo de las familias y comunidad y que responda a las demandas de la sociedad y el entorno.

El problema priorizado y el análisis de las causas y efectos del problema identificado se presentan en el siguiente esquema:

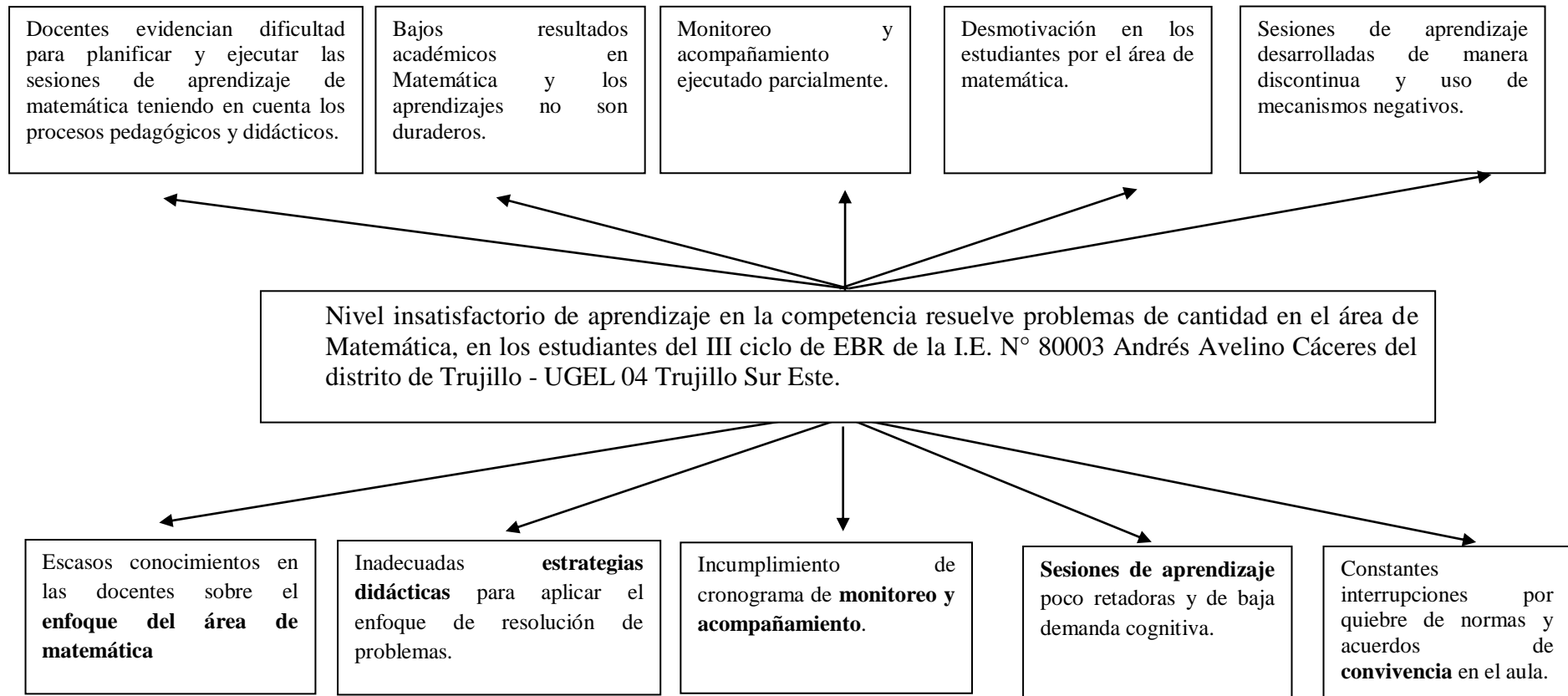


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1. Resultados cuantitativos. El instrumento utilizado fue la Ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje, que tuvo la finalidad de recoger información respecto a la práctica pedagógica en los aspectos siguientes: Planificación, Enfoque del área, estrategias didácticas utilizadas y convivencia en el aula, del cual se seleccionó 10 ítems relacionados con los aspectos materia de la investigación.

67% de docentes se encuentran en proceso de logro al planificar y ejecutar actividades pedagógicas teniendo en cuenta los procesos pedagógicos. Lo que significa que la mayoría de las docentes aún no incluyen totalmente en su planificación actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteadas en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Generales para la Planificación Curricular. Esto se debe a los escasos conocimientos que tienen los docentes sobre planificación curricular, teniendo en cuenta todos los elementos de la misma, por lo que las sesiones resultan ser poco retadoras y de baja demanda cognitiva.

Frente a estos resultados, y considerando que la planificación es un acto creativo, reflexivo y crítico, que se pone por escrito después de haber pensado, analizado, discernido, elegido y contextualizado los diversos elementos como qué aprenderán los estudiantes y sobre todo el cómo, se sugiere realizar jornadas de planificación a fin de revisar y mejorar la planificación de las sesiones de aprendizaje para que sean retadoras y de alta demanda cognitiva, que respondan a los procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque del área y que motive a los estudiantes a aprender matemática desde la vida y para la vida.

En relación al segundo aspecto: Enfoque del área, el 67% de docentes está en un nivel de inicio al ejecutar actividades pedagógicas teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos del área y utilizando materiales pertinentes. Estos resultados nos permiten afirmar que la mayoría de las docentes aún tienen dificultades para desarrollar en sus sesiones de aprendizaje de matemática actividades pedagógicas

teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos y esto debido a los escasos conocimientos que tienen los docentes sobre el enfoque del área de matemática.

Frente a estos resultados, se sugiere potenciar el conocimiento sobre el enfoque del área de matemática en los docentes a través de la realización de Círculos de interaprendizaje, a fin de que puedan aplicar en sus sesiones los procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque centrado en la resolución de problemas 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.

En relación al tercer aspecto: Estrategias didácticas, 67% de docentes monitoreados está en un nivel de inicio al aplicar estrategias didácticas que desarrollen los procesos pedagógicos y didácticos del área. Estos resultados significan que las estrategias aplicadas por la mayoría de las docentes responden a métodos tradicionales de la enseñanza de la matemática, que si bien es cierto están planificadas las actividades en algunos, no se ejecutan adecuadamente por ellos los bajos resultados en el área y los aprendizajes poco duraderos.

Frente a estos resultados, se sugiere brindar asesoría a los docentes a través de reuniones colegiadas para diseñar estrategias didácticas adecuadas que les permitan aplicar el enfoque centrado en la resolución de problemas y adquirir habilidades para promover en sus estudiantes la capacidad de elaborar y aplicar estrategias para resolver situaciones problemáticas. Para ello es importante que los docentes conozcan como guiar, explorar y respaldar las iniciativas de sus estudiantes, sin dar la clase de manera frontal tipo conferencia. La resolución de situaciones problemáticas es un proceso que ayuda a generar e integrar actividades, tanto en la construcción de conceptos y procedimientos matemáticos como en la aplicación de estos a la vida real. Todo esto redundará, a su vez, en el desarrollo de capacidades y competencias matemáticas.

En relación al cuarto aspecto: Convivencia en el aula, el 67% de docentes monitoreados están en un nivel de proceso al favorecer un clima adecuado para los aprendizajes; lo cual significa que los mecanismos utilizados por las docentes para el manejo de conflictos no son efectivos, que se utilizan poco mecanismos positivos para estimular a los estudiantes, y que no se cuenta con las herramientas suficientes para

regular el comportamiento de los estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, lo que hace que éstas se desarrollen de manera discontinua.

Frente a estos resultados, se sugiere fortalecer las capacidades de las docentes, a través de talleres, sobre manejo de conflictos en el aula y desarrollo de la autonomía en sus estudiantes, a través del uso de mecanismos positivos de regulación del comportamiento, puesto que un ambiente armonioso de sana convivencia favorece el logro de los aprendizajes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Respecto al enfoque del área, los docentes manifiestan no conocer a profundidad el enfoque del área de matemática para su aplicación en la planificación y ejecución de sus sesiones de aprendizaje. Frente a estos resultados, se sugiere potenciar el conocimiento sobre el enfoque del área de matemática en los docentes a través de la realización de Círculos de interaprendizaje, a fin de que puedan aplicar en sus sesiones los procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque centrado en la resolución de problemas. Pues, según el Currículo Nacional de Educación Básica, a través de este enfoque, el área de matemática promueve y facilita que los estudiantes desarrollen y vinculen las competencias del área de matemática, entre ellas. Resuelve problemas de cantidad. (Minedu, 2016)

En relación a las estrategias didácticas, las docentes afirman que no emplean adecuadamente estrategias para la resolución de problemas. Por ello, se sugiere brindarles asesoría en reuniones colegiadas para diseñar estrategias didácticas adecuadas, que les permitan promover en sus estudiantes la capacidad de elaborar y aplicar estrategias para resolver situaciones problemáticas. El trabajo colegiado, es un espacio desde el cual, como menciona Lira (2003), el maestro puede participar activamente como sujeto de la acción educativa en el proceso enseñanza-aprendizaje, pero que junto con los demás involucrados también interviene en la solución de las problemáticas presentadas en la escuela. Por lo tanto es considerado una estrategia fundamental que propicia la toma de decisiones y define las acciones a realizar en la búsqueda de la mejora institucional (Fierro, 1998).

Acercas de la planificación curricular las docentes afirman que plantean actividades lúdicas y motivadoras, pero no generan aprendizajes significativos, desconocen y tienen dificultades para planificar y ejecutar procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque de resolución de problemas. Frente a estos resultados se sugiere realizar jornadas de autoformación docente cuyo propósito es fortalecer las competencias docentes mediante la incorporación de conocimiento pedagógico

relevante que responda a las necesidades de aprendizaje docente (MINEDU, 2013.p.15); lo que permitirá revisar y mejorar la planificación de las sesiones de aprendizaje para que sean retadoras y de alta demanda cognitiva, que respondan al enfoque del área y motive al estudiante a aprender matemática desde la vida y para la vida.

Respecto al monitoreo y acompañamiento, las docentes consideran que es adecuado porque ayuda a fortalecer su práctica pedagógica, además debe ser oportuno, planificado y al término de su jornada laboral. Así mismo, consideran que la asesoría debe ser oportuna y permanente. El Ministerio de Educación señala en el Protocolo de Acompañamiento, que la asesoría personalizada se realiza al concluir la jornada pedagógica con los niños y niñas, a fin de promover la reflexión sobre la práctica pedagógica por medio del diálogo asertivo y empático, y de la información registrada y previamente analizada. La reflexión debe orientar al docente a identificar fortalezas y aspectos por mejorar en su desempeño pedagógico, estableciendo compromisos de mejora. (MINEDU, 2014c. p.41)

Acerca de la convivencia en el aula, los docentes expresan que aplican mecanismos positivos y negativos para regular las conductas, pero son poco efectivos, pues se evidencian quiebres de normas. Para revertir esta situación, se sugiere fortalecer las capacidades de las docentes, con estrategias adecuadas para prevenir y disminuir conductas inapropiadas; a través de talleres sobre manejo de conflictos en el aula, desarrollo de la autonomía, uso de mecanismos positivos para regular el comportamiento. Abad (2010), citado en el documento Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo (MINEDU, 2016b.p.41), afirma que las instituciones educativas que implementan la convivencia escolar desde un modelo participativo e inclusivo, son escuelas donde se aprende a convivir y se crean las mejores condiciones para que todos los estudiantes puedan aprender...”

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

El presente trabajo académico gira en torno al siguiente problema: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80003 Andrés Avelino Cáceres del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este.

El diagnóstico de este problema se ha realizado aplicando instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades para incluir en su planificación actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteadas en las Rutas de Aprendizaje. Así mismo, les cuesta desarrollar en sus sesiones de aprendizaje de matemática actividades pedagógicas teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos del área. Por otro lado, les resulta difícil aplicar estrategias didácticas que desarrollen estos procesos. Tampoco cuentan con las herramientas suficientes para regular el comportamiento de los estudiantes en el aula.

Esto se debe a los escasos conocimientos que tienen los docentes sobre el enfoque del área de matemática, las inadecuadas estrategias didácticas para aplicar el enfoque de resolución de problemas, al incumplimiento del cronograma de monitoreo y acompañamiento, la planificación de sesiones de aprendizaje poco retadoras y de baja demanda cognitiva y las constantes interrupciones debido al quiebre de normas y acuerdos de convivencia en el aula.

Entre los procesos implicados con los hallazgos encontrados tenemos los procesos misionales referidos al Desarrollo Pedagógico y convivencia escolar: (PO 03) Fortalecer el desempeño docente, (PO02) preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes, (PO04) gestionar los aprendizajes y el proceso (P005) gestionar la convivencia escolar y la participación. Igualmente, se relaciona con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo (MBD Directivo): Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje y la Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del

acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Del mismo modo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión 01: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución, compromiso 04: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógico en la IE y compromiso 05: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: Los docentes no conocen a profundidad el enfoque del área de matemática para su aplicación en la planificación y ejecución de sus sesiones de aprendizaje. Tampoco emplean adecuadamente estrategias para la resolución de problemas y presentan dificultades para planificar y ejecutar procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque del área. Del mismo modo consideran que el monitoreo y acompañamiento debe ser oportuno, planificado, al término de su jornada y la asesoría debe ser oportuna y permanente. Por otro lado, las docentes tienen dificultades para regular las conductas y evitar el quiebre de normas.

El reto que tiene el directivo es alcanzar el nivel satisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del III Ciclo de EBR y los desafíos son los siguientes: Potenciar el conocimiento sobre el enfoque del área de matemática en los docentes, brindar asesoría a los docentes en estrategias didácticas aplicando el enfoque de resolución de problemas; realizar acciones de monitoreo y acompañamiento permanente y oportuno; capacitar a los docentes en planificación de sesiones de aprendizaje retadoras y de alta demanda cognitiva y fortalecer las capacidades de los docentes sobre manejo de conflictos en el aula y desarrollo de la autonomía en sus estudiantes.

El análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico se presenta a continuación en el siguiente esquema:

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80003 Andrés Avelino Cáceres del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este.</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 67% de las docentes están en proceso de planificar actividades pedagógicas teniendo en cuenta los procesos pedagógicos • 67% de las docentes están en un nivel de inicio al ejecutar actividades pedagógicas teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos. • 67% de las docentes están en un nivel de inicio al aplicar estrategias didácticas que desarrollen los procesos pedagógicos y didácticos del área; lo cual significa que las estrategias aplicadas por la mayoría de las docentes responden a métodos tradicionales de la enseñanza de la matemática. • 67% de las docentes están en un nivel de proceso al favorecer un clima adecuado para los aprendizajes; lo cual significa que los mecanismos utilizados por las docentes para el manejo de conflictos no son efectivos, que se utilizan poco mecanismos positivos para estimular a los estudiantes, y que no se cuenta con las herramientas suficientes para regular el comportamiento de los estudiantes durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, lo que hace que éstas se desarrollen de manera discontinua. 	<p>PO: Desarrollo Pedagógico y convivencia escolar</p> <p>PO 03: Fortalecer el desarrollo docente</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO 02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes</p> <p>PO 04: Gestionar los aprendizajes</p> <p>PO 05: Gestionar la convivencia escolar y la participación</p>	<p>Compromiso 01: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>Compromiso 04: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Compromiso 05: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.</p>	<p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80003 Andrés Avelino Cáceres del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este.</p>	<p>Resultados cualitativos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los docentes no conocen a profundidad el enfoque del área de matemática para su aplicación en la planificación y ejecución en sus sesiones de aprendizaje. • Docentes no emplean adecuadamente estrategias para la resolución de problemas • Las docentes consideran que es adecuado el monitoreo y acompañamiento porque ayuda a fortalecer su práctica pedagógica, pero debe ser planificado y al término de su jornada laboral. • La asesoría debe ser oportuna y permanente. • Las docentes plantean actividades lúdicas y motivadoras, sin embargo, no generan aprendizajes significativos, desconocen y tienen dificultades para planificar y ejecutar ciertos procesos pedagógicos y didácticos según el enfoque de resolución de problemas • Los docentes aplican mecanismos positivos y negativos para regular las conductas, pero resultan ser poco efectivos, pues se evidencian quiebres de normas. 	<p>PO: Desarrollo Pedagógico y convivencia escolar</p> <p>PO 03: Fortalecer el desarrollo docente</p> <p>PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico</p> <p>PO 02: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes</p> <p>PO 04: Gestionar los aprendizajes</p> <p>PO 05: Gestionar la convivencia escolar y la participación</p>	<p>Compromiso 01: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE.</p> <p>Ccompromiso 04: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE.</p> <p>Compromiso 05: Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.</p>	<p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p> <p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Viviane Robinson plantea cinco dimensiones del rol del Líder Pedagógico, las mismas que guardan estrecha relación con el problema priorizado. La primera dimensión es el establecimiento de metas y expectativas. Para ello se propone establecer metas de logros de aprendizaje en el área de matemática, difundirlas en toda la comunidad y asumir compromisos de mejora, lo que permitirá promover la participación de la comunidad en la gestión con una visión compartida y objetivos comunes para lograr la mejora de los aprendizajes

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de matemática como son kits de materiales y módulos, libros texto y cuadernos de trabajo en todas las aulas para su uso pertinente. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes, retadoras y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento previamente planificado con participación de la comunidad docente y ejecutado de manera oportuna y permanente. Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger y analizar información de la labor docente para tomar decisiones, brindar asesoría personalizada de manera oportuna y lograr la mejora de su práctica pedagógica. Así mismo, promover espacios y oportunidades para la reflexión, el interaprendizaje y auto capacitación para revisar y mejorar la planificación curricular teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos del área de matemática según el enfoque de resolución de problemas a fin de lograr sesiones de aprendizaje retadoras y de alta demanda cognitiva.

La cuarta dimensión de Robinson considera promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. En relación a esta dimensión y

al problema priorizado, se establece generar espacios para actividades de capacitación, autoformación docente: círculos de interaprendizaje, reuniones colegiadas, jornadas de planificación y talleres, lo que permite a los docentes reflexionar, intercambiar ideas, acuerdos, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica, planificar y ejecutar sesiones de aprendizaje retadoras y de alta demanda cognitiva y estudiantes con alto rendimiento.

En la última dimensión de Robinson se plantea asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se propone fortalecer las capacidades de los docentes sobre manejo de conflictos en el aula y desarrollo de la autonomía en sus estudiantes. Es importante promover en la Institución Educativa espacios seguros y acogedores para las y los estudiantes propicios para el aprendizaje. Esto permitirá que las sesiones de aprendizaje se desarrollen de manera continua y regular la conducta de los estudiantes a través del uso de mecanismos positivos. A continuación se presenta la caracterización del rol como Líder Pedagógico, según las cinco dimensiones de Viviane Robinson:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de matemática difundirlas en toda la comunidad y asumir compromisos de mejora.	Promover la participación de la comunidad en la gestión escolar con una visión compartida y objetivos comunes para lograr la mejora de los aprendizajes.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Distribuir los recursos y materiales educativos existentes en la Institución Educativa en el área de matemática para su uso pertinente.	Permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes, retadoras y motivadoras. Motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos y duraderos
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Realizar acciones de monitoreo y acompañamiento permanente y oportuno.	Recoger y analizar información in situ de la labor docente para tomar decisiones, brindar asesoría personalizada de manera oportuna y lograr la mejora de su práctica pedagógica.
	Promover espacios y oportunidades para la reflexión, el interaprendizaje y auto capacitación para revisar y mejorar la planificación curricular teniendo en cuenta los procesos pedagógicos y didácticos del área de matemática según el enfoque de resolución de problemas.	Planificar sesiones de aprendizaje retadoras y de alta demanda cognitiva.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	– Generar espacios para actividades de capacitación, auto formación docente, reuniones colegiadas y talleres	Reflexionar sobre su propia práctica, Sesiones retadoras y de alta demanda cognitiva. Estudiantes con alto rendimiento.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Fortalecer las capacidades de los docentes sobre manejo de conflictos en el aula y desarrollo de la autonomía en sus estudiantes.	Promover en la Institución Educativa espacios seguros y acogedores para las y los estudiantes a través del uso de mecanismos positivos propicios para el aprendizaje. Desarrollar sesiones de aprendizaje de manera continua. Usar mecanismos positivos para regular la conducta.

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Después del análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la IE N° 80003 Andrés Avelino Cáceres del distrito de Trujillo - UGEL 04 Trujillo Sur Este; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo. Esta elección se realiza teniendo en cuenta los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

Abordar el problema planteado a fin de obtener buenos resultados, implica que como Líder Pedagógico gestione espacios para coordinar, monitorear, revisar y retroalimentar la práctica docente, promover el trabajo colaborativo entre los docentes el intercambio de experiencias y la reflexión en torno a las prácticas pedagógicas; así como la formación continua de los mismos para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje del área de matemática, previamente consensuadas y socializadas. Así mismo, asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de los que existen en la institución educativa. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables de la mejora de los aprendizajes y del clima escolar.

El Líder Pedagógico al implementar el MAE busca la mejora de la práctica pedagógica y con ello, de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera puntual en la competencia resuelve problemas de cantidad; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada al Logro de los aprendizajes y la Generación de condiciones básicas de aprendizaje, se evidencia su relación con la alternativa de solución. Además, ésta permite la concreción del cuarto compromiso de Gestión Escolar: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide directamente en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como: planificación y ejecución de sesiones motivadoras y retadoras, regulación positiva de conductas en el aula, etc.

El MAE, liderado pedagógicamente, responderá a las demandas y necesidades de los docentes del III ciclo; así mismo su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa, es decir, al distrito de Trujillo, urbanización Santa María, zona céntrica y altamente comercial, que ofrece una serie de oportunidades por las instituciones que se encuentran cerca, pero a la vez problemas sociales como: asaltos, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, así mismo problemas de accidentes de tránsito, contaminación ambiental y crecimiento del comercio ambulatorio. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar problemas matemáticos con los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

La ejecución del MAE requiere de la participación conjunta y responsable de todos los actores educativos (director, docentes, personal de apoyo, padres de familia, estudiantes, instituciones aliadas), forman el capital social, tal como afirma Loera (2016), ellos están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. El Líder Pedagógico, gestiona el currículo con apoyo del personal y de las instituciones aliadas. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y resultados de aprendizaje; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes y la convivencia.

El MAE tiene estrecha relación y genera valor en cada uno de los procesos de la gestión escolar que el Líder Pedagógico implementa: El proceso de Desarrollo Pedagógico y convivencia escolar principalmente con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica en el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). Asimismo, en los procesos: Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes (PO 02), Gestionar los aprendizajes (PO 04) y Gestionar la convivencia escolar y la participación (PO 05). Contribuyendo así a lograr la visión de nuestra institución: Ser una Institución Educativa acogedora e inclusiva, reconocida por la calidad del servicio en todos sus aspectos, líder en la formación integral de sus estudiantes y el logro de aprendizajes.

Alcanzar los niveles de aprendizaje esperados en los estudiantes requiere desarrollar procesos de dirección y liderazgo, procesos de desarrollo del planeamiento

institucional (PE01), pues la planificación posibilita: Identificar y evaluar los objetivos, orientar la toma de decisiones, focalizar esfuerzos y comprometer a la comunidad educativa, porque genera espacios de reflexión y compromiso de los actores, los objetivos son conocidos y compartidos por todos, y se establecen vínculos más estrechos entre ellos. El proceso de desarrollo de trabajo colegiado (PO 03.1) en Círculos de interaprendizaje (CIA), talleres y comunidades profesionales de aprendizaje, genera espacios de coordinación y participación, permite un trabajo colaborativo con los actores educativos, el intercambio de experiencias y la toma de decisiones concertadas, oportunas y pertinentes.

Además, estos espacios de reflexión crítica de la práctica docente, promovidos por el Líder Pedagógico, permiten identificar las necesidades reales de capacitación de los docentes, potenciar su conocimiento sobre el enfoque del área de matemática; asesorarlos de manera personalizada, permanente y oportuna, en estrategias didácticas aplicando el enfoque de resolución de problemas, compartir experiencias y saberes, aprender juntos a planificar sesiones de aprendizaje retadoras y de alta demanda cognitiva y fortalecer las capacidades de los docentes sobre manejo de conflictos en el aula y desarrollo de la autonomía en sus estudiantes. De este modo, lograr estudiantes con altos resultados académicos y aprendizajes sostenibles, motivados e interesados por el área de matemática.

El MAE como alternativa de solución, en un modelo de gestión escolar centrado en los aprendizajes y a partir del liderazgo pedagógico del directivo, permite generar las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en las y los estudiantes. Por otro lado, el MAE como parte de la Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar ayuda a la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera puntual en la competencia Resuelve problemas de cantidad.

En la IE, se diagnosticaron las dificultades que tiene el Líder Pedagógico para ejecutar a cabalidad el MAE. Ello hace necesario considerar ciertos riesgos como la poca disposición de los docentes para la asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje, talleres, etc.; situaciones que se enfrentarán con una planificación participativa y consensuada para realizar el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se considerarán, nuevas alternativas en el MAE desde el enfoque crítico reflexivo y la retroalimentación formativa, manejo de

estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. *Monitoreo pedagógico.*

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Respecto al monitoreo pedagógico, la concepción que se tiene del mismo ha cambiado a través del tiempo, debido al enfoque, sistema político y probablemente propósitos educativos que se priorizan en determinado momento. Es por ello que este término, considerado no hace mucho como equivalente a la supervisión, difiere en cuanto a significado, objetivos, resultados y utilidad; según lo establece el Ministerio de educación; y se considera ahora como uno de los procesos que se dan al interior de la escuela que permitirá tomar decisiones respecto a la práctica pedagógica.

El monitoreo pedagógico es el proceso sistemático de “recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones... sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones más objetiva... orientados al logro de los aprendizajes de los estudiantes” (MINEDU, 2014a, p. 50). En este sentido, el monitoreo pedagógico centra su atención en el saber actuar de los docentes; va más allá de la gestión de condiciones para el aprendizaje, uso efectivo del tiempo, etc.; y se asume como una estrategia formativa que permitirá la mejora de los aprendizajes en el área de matemática y que será impulsada por el Plan de Acción propuesto.

El Monitoreo y acompañamiento, vistos como estrategias de mejora continua al desempeño docente y resultados de aprendizajes de los estudiantes requiere de estrategias participativas, consensuadas y sostenibles, que otorguen al docente un rol más activo en relación a sus responsabilidades profesionales, para asegurar que la implementación curricular se concrete en el aula y de esta manera elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes.

En la Institución Educativa con Liderazgo Pedagógico se conciben al monitoreo y el asesoramiento como “las estrategias básicas que permiten gestionar una Institución Educativa orientada a lograr aprendizajes en los estudiantes”. Estas estrategias son

parte de un solo proceso que involucra momentos concatenados, pero con objetivos e instrumentos diferentes. El monitoreo, en esta perspectiva es considerado como un “proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y en la institución educativa, mientras que el Asesoramiento se concibe como el proceso de acompañamiento al docente de manera continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido” (MINEDU, 2013, p.16).

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Las estrategias para la implementación del monitoreo fueron seleccionadas a partir del diagnóstico realizado en el área y ciclo, pues se procuró atender las demandas formativas de los docentes; además, se consideró las características del contexto de la Institución Educativa como elemento sustancial para la elaboración e implementación del Plan de Acción. Las estrategias seleccionadas para atender esta problemática, son las siguientes:

-*Visita al aula.* Estrategia que se desarrolla mediante la observación directa y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría personalizada y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Busca 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 área de matemática. Las visitas al aula constan de tres momentos: coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos de la visita; observación, registro e intervención y asesoría personalizada. (MINEDU, 2014a, p.54).

- *Observación entre pares.* La observación posibilita recabar evidencias para reconocer los logros y dificultades; así como las necesidades de aprendizaje y la forma cómo estas están siendo atendidas durante la intervención.

La observación entre pares es una experiencia magnífica y gratificante porque permite detenerte en tu quehacer académico y situarte en un espejo de dos polos: como observador y como observado. Al observar, reflexionas sobre las estrategias del otro y propones mejores alternativas; cuando te observan y comparten sus observaciones sobre tu trabajo como docente, tienes la oportunidad de escuchar la experiencia de alguien que es como tú, con los mismos retos, inquietudes, objetivos que tú, pero con otra perspectiva. Es algo que, de todas maneras, te abre la mente a nuevos desafíos, y te hace crecer. (Llopis, 2015, p.5)

La observación como estrategia para la mejora de los aprendizajes no se limita a la participación de una persona, el observador, sino que amplía sus horizontes hacia la interacción entre el observador y el observado y en lo posible a otros agentes educativos que permitan mirar la práctica desde diversas perspectivas, por ello en esta propuesta se limita la participación de dos agentes: el docente observado y el director como el observador, sino también se considera la observación entre pares.

Entendiendo que el directivo de la Institución Educativa no es el único profesional que debe ser responsable del monitoreo pedagógico, por cuanto esta acción que busca la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, debe comprometer a toda la comunidad educativa, en tal sentido, la observación entre pares, es la interacción entre docentes con el propósito de compartir y contribuir a mejorar sus prácticas pedagógicas, ello favorece la reflexión y 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. (MINEDU, 2014a, p. 56).

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo pedagógico.* Los instrumentos que se emplean para el recojo de información y que permiten verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes son:

-*Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula y la asesoría personalizada con el docente. Articulados a los compromisos de gestión escolar, la ficha considera los siguientes aspectos: Programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de estrategias de aprendizaje de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, uso de materiales y recursos educativos para la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, así como el clima de aula.

-*Cuaderno de campo.* Es una herramienta para hacer anotaciones, contienen un conjunto secuenciado y sistemático de observaciones, evidencias de hechos y comentarios realizados por el observador. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo, así como también se pueden incluir gráficos, diagramas y otras evidencias

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición de Acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento pedagógico es la “estrategia de formación continua para el docente en servicio, centrada en la escuela, que busca mejorar la práctica pedagógica con participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional y la Ley General de Educación Nro. 28044” (MINEDU, 2012, p.12), este proceso involucra diversas actividades que están sustentadas en el enfoque crítico reflexivo pues el objetivo central es desarrollar la autonomía del docente hacia una formación continua.

Luis Guerrero manifiesta que hacer acompañamiento desde una perspectiva normativa supone no mirar las diferencias entre escuelas ni al interior de ellas. No se busca que aprendan, sino que ejecuten lo que se les plantea y que lo hagan tal como se les indica. En la actualidad, el enfoque que se necesita dar al acompañamiento pedagógico es fundamentalmente habilitador, pues el rol principal del acompañante, es aportar al desarrollo de las capacidades pedagógicas de los docentes; lo que plantea a los acompañantes y a sus formadores exigencias mayores. Pues, lo que se busca es mejorar la enseñanza para mejorar el rendimiento escolar, necesitamos entonces discernir todo lo que implica la tarea de modificar los patrones de enseñanza que hoy prevalecen en las aulas de educación básica (Guerrero, 2016, p. 16)

El acompañamiento es una estrategia para la mejora de la práctica docente, su naturaleza permanente, interactiva y reflexiva facilitó la comprensión de los procesos intrínsecos de la práctica, así como la interpretación de la teoría emergente del quehacer pedagógico y recomponer la estructura pedagógica a partir de procesos de reflexión conjunta. El Manual del acompañante Pedagógico del MINEDU (2014) refiere como propósitos centrales de este tipo de acompañamiento el “promover la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua”, en este sentido, la reflexión se convierte en el mediador de la formación docente.

El Consejo Nacional de Educación (CNE) sostiene que el acompañamiento es el proceso de asesorar a los docentes para mejorar la calidad de sus prácticas pedagógicas y de gestión, en sus propios centros educativos y a partir de la evaluación continua de su propia experiencia, en función a lograr mayores niveles de rendimiento en los estudiantes. Siendo los planteamientos del Consejo Nacional de Educación, el marco referencial de las acciones a implementar en educación para la mejora de la

calidad educativa en el país, es relevante el acompañamiento pedagógico en este aspecto. (CNE, 2007.p.20).

El acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa es uno de los compromisos de Gestión Escolar, que “busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes, pues repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes. El compromiso aporta a esta mejora mediante dos acciones principales: acompañamiento docente y reuniones de interaprendizaje” (MINEDU, 2017, p.35), de esto se deduce que en el marco nacional, el acompañamiento ha sido implementado como estrategia que permitirá acortar las brechas que revelan los últimos exámenes estandarizados. Esto requiere involucrar al director como Líder Pedagógico y gestor de cambios en la escuela que queremos.

5.1.1.2.2. *El enfoque crítico reflexivo del acompañamiento pedagógico.* El Marco del Buen Desempeño Docente, plantea que la visión de la profesión docente se basa en “reconocer a la docencia como un quehacer complejo. Su ejercicio exige una actuación reflexiva, esto es, una relación autónoma y crítica respecto del saber necesario para actuar, y una capacidad de decidir en cada contexto”(MINEDU, 2012, p. 15). Este concepto implica desarrollar una continua práctica reflexiva. Para Donal Schön, la reflexión es “una forma de conocimiento, como un análisis y propuesta global que orienta la acción” (citado en Domingo, 2011. p.1). Del mismo modo, que la reflexión es eje de la acción, mientras que los conocimientos teóricos pasan a ser instrumentos de los procesos de reflexión.

Schön desde su propuesta presenta grandes aportes que sustentan el acompañamiento actual; primero, sugiere que la teoría aislada de la práctica docente no constituye un saber, sino que adquiere el calificativo de pensamiento práctico cuando se integra a la experiencia real del docente, elaborándose constructos mentales producidos a partir de la reflexión. Otro aporte brindado por Schön es que el pensamiento práctico atraviesa por tres momentos o procesos: Conocimiento en la acción, Reflexión en y durante la acción y Reflexión sobre la acción y sobre la reflexión. Estos conceptos involucran momentos esenciales que se deben poner en práctica durante el ejercicio docente. (Domingo, 2011. p.2).

Según el Marco de Buen Desempeño Docente (MBD Docente); el ejercicio de la docencia exige una “actuación reflexiva”, lo que a su vez supone “una relación autónoma y crítica” respecto a los saberes que se manejan o se requieren para actuar y decidir en cada contexto (MINEDU, 2012. P.15). En este caso se resaltan y se

relacionan dos características claves del ser docente; las cuales le permiten problematizar y poner a prueba sus propios supuestos, evaluar la pertinencia de su práctica, aprender de la propia experiencia y fortalecer su autonomía profesional (MINEDU, 2017, p.10).

Siendo coherentes con el propósito macro que se pretende lograr a nivel nacional, el acompañamiento planteado en el Plan de Acción cuyo objetivo es mejorar el aprendizaje del área de Matemática en el III ciclo de la EBR a través del manejo de estrategias didácticas y la planificación, ha sido modelada a partir de los fundamentos del Enfoque crítico reflexivo, pues se pretende que sea el docente el que mire lo que hay detrás de su práctica, la reflexione y construya nuevos saberes que nuevamente ponga en marcha, convirtiendo este proceso en un espiral en donde la transformación práctica sea un proceso continuo. Para esto se hace uso del enfoque crítico – reflexivo, puesto que busca crear una cultura reflexiva sobre el propio quehacer pedagógico.

5.1.1.2.3. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* De la misma manera que el monitoreo, el acompañamiento debe ser pertinente a las necesidades de cada docente de la institución educativa. Pues de esa manera es posible atender los desempeños con el fin de dinamizarlos en torno a las exigencias del Currículo, y las características propias de los mismos y ofrecer la retroalimentación que se requiere. Así, el directivo en su rol de acompañante necesita conocer estrategias y recursos que puede utilizar con buen criterio. En ese sentido tenemos las principales estrategias:

- *Círculo de interaprendizaje.* Los círculos de interaprendizaje (CIA) son una modalidad de trabajo que permite al docente analizar su práctica y ampliar sus posibilidades de desempeño profesional. Pueden desarrollarse tanto dentro del propio grupo como con otros grupos, de la misma escuela o de otras escuelas. Es una de las herramientas utilizadas para organizar, guiar, mejorar y mecanizar el aprendizaje. Un CIA es un grupo de individuos que se reúne regularmente durante un período de tiempo para focalizar sus diversas perspectivas en un enfoque común de un problema o tema. Se debe involucrar a todos los individuos e intercambiar la mayor cantidad de información posible.

Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje entre docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión.

Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. (MINEDU, 2017b.p. 49)

Un CIA es un grupo regular de aprendizaje inclusivo, no jerárquico e interactivo que funciona bajo la dirección de sus participantes; además, representa una oportunidad para que el personal aprenda unos de otros y de las fuentes externas sobre los temas relevantes a su desarrollo personal y profesional.

Talleres de Capacitación. Los talleres proporcionan al docente herramientas pedagógicas para responder a las necesidades del aula a cargo. Es un proceso de capacitación acorde con la práctica pedagógica que desarrollará en el aula, en cuanto a planificación, estrategias didácticas y para el manejo de conflictos. El taller permite al docente aprender, practicar y aplicar integrando la teoría con la práctica en la Institución Educativa y en la comunidad.

Los talleres favorecen: El intercambio de conocimientos; la reflexión sobre la práctica docente; la búsqueda de alternativas a través del estudio de casos en grupo; la atención a situaciones encontradas en el aula; y la retroalimentación y enriquecimiento de la experiencia docente. (MINEDU, 2007. p.12).

5.1.1.2.4. *El diálogo reflexivo.* En el Manual de orientaciones para el diálogo reflexivo en el Proceso de Acompañamiento Pedagógico, denominado “Enfoque Crítico Reflexivo para una Nueva Docencia”, se expresa que: “El conocimiento no se transmite, sino que se construye o produce”; es decir, se deja de lado la idea de un docente como “objeto de capacitación” para transformarla en un “sujeto de formación” que aporta a su práctica y la reconstruye a través de la reflexión y el diálogo reflexivo con los otros.

En el Manual ya citado se explica que la deconstrucción de la práctica pedagógica es un proceso de reflexión crítica profunda sobre el propio quehacer pedagógico que implica descubrir las teorías o supuestos que están a la base de dicho actuar y sus implicancias en los procesos de enseñanza aprendizaje así como su pertinencia en cada contexto en particular. A decir de Restrepo “La deconstrucción debe terminar en un conocimiento y comprensión profundos de la estructura de la propia práctica, sus fundamentos teóricos, sus fortalezas y debilidades, sus lagunas, es decir en un saber pedagógico que la explica. Es el paso indispensable para proceder a su transformación” (Restrepo y otros, 2011. p. 35).

Ello requiere que el responsable del acompañamiento genere situaciones de reflexión sobre la propia práctica, cuestionamientos, inferencias, interpretaciones que

lleven a determinar posibles teorías que emerjan de la práctica, en una situación de interacción oral, trato horizontal, en un clima de respeto y cercanía y con un alto nivel de análisis reflexivo. Este proceso en donde el docente y el acompañado intercambian saberes a través del diálogo forma parte del acompañamiento y es la clave central en el proceso de construcción del conocimiento práctico.

Es así que se propone el diálogo reflexivo como estrategia para mediar la reflexión en la implementación del Plan de Acción para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III ciclo del área de Matemáticas y cuyo eje central fue profundizar en el enfoque del área, mejorar de la planificación y el manejo de estrategias didácticas en el área de Matemática. Se caracteriza por estar en coherencia con los momentos propuestos por el MINEDU a través del Manual “Orientaciones para el Diálogo Reflexivo en el proceso de Acompañamiento Pedagógico”

Momento 1. Diálogo de apertura. En este momento se realiza el acercamiento con el docente, se crea un clima adecuado para el diálogo y se da apertura a la interacción tomando como referencia un aspecto positivo que se haya evidenciado en la escuela o en el trabajo pedagógico y a partir de esto se generan preguntas que inician el proceso de deconstrucción de la práctica, de manera descriptiva y/o narrativa y retrospectiva.

Momento 2. Diálogo de reflexión. En este momento se inicia el cuestionamiento de la práctica, encontrar el por qué, el para qué y los fundamentos que sustentan el quehacer de la práctica desde una mirada diferente. Este espacio permite profundizar en el logro de los objetivos y el proceso seguido; la autoevaluación y la metacognición son estrategias claves para determinar las conclusiones que derivarían de este análisis.

Momento 3. Diálogo de compromisos de mejora. Este momento sirve para que el docente asuma compromisos a la luz de la reflexión realizada. Estos compromisos son el punto de partida de la siguiente jornada de acompañamiento, de esta forma, la estrategia se desarrolla a través de un proceso cíclico de formación.

5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* La evaluación, en términos generales, es todo proceso que permite recoger información, reflexionar sobre los resultados y asumir medidas correctivas para lograr el propósito. Desde este marco conceptual nace la idea de evaluación con acción que permite la mejora de procesos; concepto, en el contexto pedagógico, asumido por lo que conocemos como Evaluación formativa.

La evaluación del desempeño docente propuesta, parte de una concepción formativa pues impulsa la mejora de los desempeños del docente. Este concepto se concreta en el proceso de acompañamiento de manera transversal a cada una de las acciones implementadas; el monitoreo y el acompañamiento. Este Plan de Acción involucra el funcionamiento de una evaluación del docente y para el docente, desde una mirada formativa.

Según Shepard, el modelo de evaluación formativa se centra en el aprendizaje del estudiante. Así mismo, el uso igualmente importante de la evaluación en el aula es la evaluación y el perfeccionamiento de la docencia. A la par que los maestros reúnen evidencia acerca de la comprensión del estudiante, también toman en consideración cuáles prácticas docentes funcionan y cuáles no, y qué nuevas estrategias hacen falta. (Shepard, 2006, p. 29).

Esta concepción de evaluación de la docencia se propone en el Plan de Acción, pues se vinculan dos momentos claves que apuntan hacia la mejora de la práctica docente: la planificación y el ejercicio de la práctica, traducido a acciones estratégicas. Es importante resaltar que estos dos aspectos se encuentran vinculados a los dominios del Marco del Buen Desempeño Docente (MBD Docente): Preparación para el aprendizaje y enseñanza para el aprendizaje; además, se vincula a la dimensión reflexiva que debe cultivar todo profesional.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación de la práctica docente.* Los tipos de evaluación, según el agente evaluador de la práctica docente son:

Heteroevaluación: Cuando el director u otro agente es quien evalúa. Consiste en que una persona evalúa lo que otra ha realizado. La heteroevaluación permite al evaluador y evaluado:

- Identificar carencias o “puntos flojos” que es necesario reforzar antes de seguir adelante con el proceso.
- Evitar repeticiones innecesarias de objetivos que ya han sido integrados.
- Dar soporte para la planificación de objetivos reales, adecuados a las necesidades e intereses del grupo.
- Trabajar en el diseño de actividades remediales, destinadas al grupo o a los individuos que lo requieran.

Autoevaluación: Cuando el docente (evaluado) es quien se evalúa. Es el proceso donde el docente valora su propia actuación. Le permite reconocer sus posibilidades, limitaciones y cambios necesarios para mejorar su práctica pedagógica.

La Autoevaluación permite al evaluado:

- Emitir juicios de valor sobre sí mismo en función de ciertos criterios de evaluación o indicadores previamente establecidos.
- Estimular la retroalimentación constante de sí mismo y de otras personas para mejorar su proceso de aprendizaje.
- Participar de una manera crítica en la construcción de su aprendizaje.

Coevaluación: Cuando el grupo es quien se evalúa. Es el proceso de valoración conjunta que realizan los docentes sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso.

La Coevaluación permite al docente evaluado:

- Identificar los logros personales y grupales.
- Fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva ante situaciones de aprendizaje.
- Opinar sobre su actuación dentro del grupo.
- Desarrollar actitudes que se orienten hacia la integración del grupo.
- Mejorar su responsabilidad e identificación con el trabajo.
- Emitir juicios valorativos acerca de otros en un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad.

5.1.2 Área curricular de Matemática. La matemática es y ha sido, sin duda, de gran utilidad, en la vida del ser humano, y una herramienta importante para resolver muchos de los problemas que la realidad le plantea. Su aprendizaje, estaba centrado en el desarrollo de ejercicios monótonos, memorización y aplicación de fórmulas y propiedades difíciles de recordar. Área que de todas maneras es necesaria aprobar para pasar de año y que en muchos estudiantes ha causado temor, por diversos motivos. Incluso se ha usado como penitencia o castigo incluso en la familia.

Las Matemáticas se definen como un conjunto de saberes asociados a los números y a las formas, y constituyen una forma de analizar situaciones, se identifican con la deducción, la inducción, la estimación, la aproximación, la probabilidad, la precisión, el rigor, la seguridad, etc.; son un conjunto de ideas y formas que nos permiten analizar los fenómenos y situaciones que se presentan en la realidad, para obtener informaciones y conclusiones que no estaban explícitas y actuar, preguntarnos, obtener modelos e identificar relaciones y estructuras, de modo que conlleven no sólo utilizar cantidades y formas geométricas sino, y sobre todo, encontrar patrones, regularidades y leyes matemáticas.

Según la propuesta de las Rutas de Aprendizaje, versión 2015: la finalidad de la Matemática en el currículo es desarrollar formas de actuar y pensar matemáticamente en diversas situaciones que permitan al estudiante interpretar e intervenir en la realidad a partir de la intuición, planteando supuestos, haciendo inferencias, deducciones, argumentaciones, demostraciones, formas de comunicar y otras habilidades, así como el desarrollo de métodos y actitudes útiles para ordenar, cuantificar, medir hechos y fenómenos de la realidad, e intervenir conscientemente sobre ella. (MINEDU, 2015b.p.10)

No se puede dejar de mencionar, además, lo que se estipula en Rutas de Aprendizaje, versión 2015, respecto a los fines de la matemática, en su aspecto funcional, formativo e instrumental. Funcional, pues en ella encontrará herramientas básicas para su desempeño social y la toma de decisiones que orientan su proyecto de vida. Cabe destacar aquí la contribución de la matemática a cuestiones tan relevantes como: los fenómenos políticos, económicos, ambientales, de infraestructuras, transportes, movimientos poblacionales; los problemas del tráfico en las ciudades; la necesidad y formación de profesionales cualificados; los suministros básicos; el diseño de parques y jardines; la provisión de alimentos; la economía familiar o la formación en cultura matemática de las nuevas generaciones.

En lo que respecta a su fin formativo, permite al estudiante desarrollar estructuras conceptuales, procedimientos y estrategias cognitivas tanto particulares como generales, características de un pensamiento abierto, creativo, crítico, autónomo y divergente. Por otro lado, su fin instrumental, de tal manera que la matemática sea reconocida como el idioma en el que está escrito el desarrollo de las demás ciencias; gracias a ella ha habido un desarrollo dinámico y combinado de la ciencia-tecnología que ha cambiado la vida del ciudadano moderno. Todas las profesiones requieren una base de conocimientos matemáticos y, en algunas, como en la matemática pura, la física, la estadística o la ingeniería, la matemática es imprescindible.

5.1.2.1. Enfoque del área de matemática: Resolución de Problemas. El área de matemática es eminentemente experiencial; los contenidos de aprendizaje toman como referencia lo que resulta familiar y cercano al alumnado, y se abordan en contextos de resolución de problemas y de contraste de puntos de vista. Los niños y las niñas deben aprender matemáticas utilizándolas en contextos funcionales relacionados con situaciones de la vida diaria, para adquirir progresivamente

conocimientos más complejos a partir de las experiencias y los conocimientos previos.

De allí, que como bien lo menciona el Ministerio de Educación del Perú, 2013: “La resolución de problemas es indesligable a nuestra existencia como seres sociales. Desde que aparece el hombre sobre la tierra, nuestra propia vida nos impone encontrar soluciones a los diversos problemas que nos plantea nuestra supervivencia”.

La resolución de problemas es considerada en la actualidad la parte más esencial de la educación matemática. Mediante ella, los estudiantes experimentan la potencia y utilidad de las matemáticas en el mundo que les rodea. He aquí algunas acepciones respecto al enfoque de resolución de problemas, desde el punto de vista de diversos autores, sin embargo, todas ellas tienen como denominador común en determinar su importancia para el aprendizaje de la matemática en los estudiantes.

La resolución de problemas no es sólo un objetivo del aprendizaje de las matemáticas, sino también una de las principales maneras de hacer matemática. Los estudiantes necesitan tener oportunidades frecuentes para formular, enfrentar y resolver problemas complejos que requieren mucho esfuerzo. A su vez, los estudiantes debieran ser estimulados a reflexionar sobre sus razonamientos durante el proceso de resolución de problemas, para que sean capaces de aplicar y adaptar las estrategias que han desarrollado en otros problemas y contextos. Al resolver problemas matemáticos, los estudiantes adquieren formas de pensar, hábitos de persistencia y curiosidad, y confianza al enfrentar situaciones nuevas en su vida cotidiana.

Al respecto, Miguel de Guzmán (1984) manifiesta que “lo que sobre todo deberíamos proporcionar a nuestros alumnos a través de las matemáticas es la posibilidad de hacerse con hábitos de pensamiento adecuados para la resolución de problemas matemáticos y no matemáticos. ¿De qué les puede servir hacer un hueco en su mente en que quepan unos cuantos teoremas y propiedades relativas a entes con poco significado si luego van a dejarlos allí herméticamente emparedados? (Ochoa, 2016, p.25)

A la resolución de problemas se le ha llamado, con razón, el corazón de las matemáticas, pues ahí es donde se puede adquirir el verdadero sabor que ha atraído y atrae a los matemáticos de todas las épocas. Del enfrentamiento con problemas adecuados es de donde pueden resultar motivaciones, actitudes, hábitos, ideas para el

desarrollo de herramientas, en una palabra, la vida propia de las matemáticas”. Santaló (1985).

La resolución de problemas debe plantearse en situaciones de contextos diversos, pues ello moviliza el desarrollo del pensamiento matemático. Los estudiantes desarrollan competencias y se interesan en el conocimiento matemático, si le encuentran significado y lo valoran, y pueden establecer relaciones de funcionalidad matemática con situaciones de diversos contextos. La resolución de problemas sirve de escenario para desarrollar competencias y capacidades matemáticas, en los estudiantes y que construyan nuevos conceptos matemáticos, descubran relaciones entre entidades matemáticas y elaboren procedimientos matemáticos, estableciendo relaciones entre experiencias, conceptos, procedimientos y representaciones matemáticas.

Los aspectos formativo y utilitario de las matemáticas son complementarios. Estudiar contenidos objetivamente útiles no garantiza que se sepan aplicar correctamente en ocasiones posteriores. La realización de un aprendizaje significativo exige que el alumno construya en paralelo, hechos, conceptos, procedimientos y estrategias relativas al conocimiento matemático y, al mismo tiempo, que adquiera unas actitudes que le lleven a reconocer y valorar la utilidad de las Matemáticas y a desarrollar un sentimiento de autoeficacia y competencia en este ámbito.

De acuerdo a las orientaciones pedagógicas y didácticas puntualizadas en las Rutas de Aprendizaje, la resolución de problemas como enfoque orienta y da sentido a la educación matemática, en el propósito que se persigue de desarrollar ciudadanos que “actúen y piensen matemáticamente” al resolver problemas en diversos contextos. Asimismo, orienta la metodología en el proceso de la enseñanza y el aprendizaje de la matemática. (MINEDU, 2015b, p. 13).

5.1.2.2. Competencia: Resuelve problemas de cantidad. De acuerdo a las orientaciones pedagógicas y didácticas puntualizadas en las Rutas de Aprendizaje, (MINEDU, 2015b, p.5), se define competencia como la facultad que tiene una persona para actuar conscientemente en la resolución de un problema o el cumplimiento de exigencias complejas, usando flexible y creativamente sus conocimientos y habilidades, información o herramientas, así como sus valores, emociones y actitudes.

El problema a abordar que se ha priorizado en el presente informe de Plan de Acción es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve

problemas de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80003 “Andrés Avelino Cáceres”, del distrito de Trujillo - UGEL 04 – Trujillo Sur Este, en tal sentido nos centraremos en el estudio de esta competencia del área de Matemática.

Según el Currículo Nacional de la Educación Básica (MINEDU, 2016c, p. 74), la competencia: “Resuelve problemas de cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además, dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema”.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad.* Desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad implica brindar oportunidades a los niños para resolver problemas relacionados con las cantidades en situaciones de contextos reales, en situaciones simuladas — factibles de ser reales—, en situaciones de juego o en situaciones de contexto matemático o intramatemático. Estas situaciones deben generar en los niños retos o desafíos que los motiven a actuar y pensar matemáticamente, explicando o formulando problemas, así como organizando y ejecutando sus estrategias a fin de hallar la solución. (MINEDU, 2015b, p. 66)

El enfoque centrado en la resolución de problemas orienta la actividad matemática en el aula, situando a los niños en diversos contextos para crear, recrear, investigar, plantear y resolver problemas, probar diversos caminos de resolución, analizar estrategias y formas de representación, sistematizar y comunicar nuevos conocimientos, entre otros, según lo plantea el documento Rutas de aprendizaje, versión 2015. (MINEDU, 2015c, p. 13).

Como mencionáramos en líneas anteriores, la actividad principal de la matemática, es la resolución de problemas, esto ha generado que en el tiempo existan

diversas propuestas de estrategias, sin embargo, el más fomentado es el de George Polya, a través de sus cuatro fases para resolver problemas:

Fase 1. Comprender el problema. Exige el haber desarrollado convenientemente la capacidad de comprensión lectora. Luego, la tarea consiste en identificar la incógnita, las condiciones del problema y efectuar representaciones gráficas o diagramas, lo que permitirá idear un plan de solución.

Fase 2. Elaborar un plan de solución. Se deben establecer conexión entre datos, condiciones y requerimientos del problema; permitirá proponer estrategias de solución: efectuar una o más operaciones aritméticas, organizar la información en una tabla, buscar patrones, inducir la aplicación de fórmulas.

Fase 3. Ejecutar el plan. Llevará a cabo el plan establecido, verificando paso a paso el proceso que sigue y efectuará los cálculos necesarios.

Fase 4. Hacer la retrospección y verificación. Deben comprobar y analizar el resultado obtenido. Este momento es un excelente ejercicio de aprendizaje que sirve para detectar y corregir errores. Como forma de verificación deben buscar diferentes formas de solución, así como establecer la coherencia de la respuesta con las condiciones del problema. (Polya, 1989, p.52).

En forma complementaria es importante incidir en la modelación matemática, que permite expresar situaciones o fenómenos reales en modelos matemáticos; las estrategias heurísticas que permite desarrollar la creatividad, asumiendo un conjunto de formas, maneras, caminos, sin patrones preestablecidos para resolver situaciones propuestas; las actividades lúdicas, transversales a todo el currículo de la matemática; así como lo propuesto por Brousseau y sus situaciones didácticas; el trabajo cooperativo, entre otras.

5.1.2.2.2. *Recursos educativos para desarrollar la competencia Resuelve problemas de cantidad.* “El material didáctico es eficaz en la medida que permite el desarrollo adecuado del aprendizaje” (MINEDU, 2010. p. 74), es decir, en el área de matemática las sesiones de aprendizaje deben estar acompañados de algún material didáctico estructurado o semiestructurado, pues permitirá generar aprendizajes significativos y relevantes. Usar materiales concretos, juegos didácticos, recursos recreativos, facilita el proceso de enseñanza aprendizaje de la matemática, incluso el mismo entorno, puede considerarse como recurso didáctico. Del mismo modo, las TIC, deben ser incorporadas en la enseñanza aprendizaje de las matemáticas y

actividades como: Control de asistencia, comprar y vender en la tiendita, entre otras, deben ser utilizadas para aprender y enseñar matemática.

5.1.3 Convivencia y clima escolar. Un aspecto importante en el desarrollo de las competencias, no sólo de matemática, sino de todo el proceso educativo, en general es la convivencia y clima escolar. Nuestra sociedad actual violenta, se ve reflejada muchas veces en las aulas. Con frecuencia escuchamos a los docentes cómo les cuesta afrontar esta realidad. Por ello, el gran desafío, es hacer de nuestras escuelas espacios acogedores, donde haya un buen trato, y sean lugares apropiados para aprender y ser felices.

Cuando se habla de “convivencia escolar” se refiere a la manera como se construyen las relaciones interpersonales en la escuela como parte de su misión pedagógica. De allí que las dificultades de convivencia escolar que puedan existir en una escuela no son “problemas entre los estudiantes”, sino dificultades que conciernen al conjunto de integrantes de la comunidad educativa, así como a sus políticas, prácticas y procesos. (MINEDU, 2017c.p.13)

El Ministerio de Educación en la propuesta de Lineamientos para la gestión de la convivencia escolar plantea la siguiente noción de convivencia escolar:

Conjunto de relaciones interpersonales que configuran la vida escolar. Es una construcción colectiva cotidiana, cuya responsabilidad es compartida por todos los y las integrantes de la comunidad educativa. A fin de cumplir con su misión pedagógica, la experiencia de convivencia en la escuela debe proporcionar a los y las estudiantes las competencias, capacidades, actitudes y valores que les permitan formarse como ciudadanos y ciudadanas, conociendo sus derechos y ejerciéndolos con responsabilidad. Para ello debe fomentar un ambiente de relaciones fundamentado en la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad. (MINEDU, 2017c.p.13)

El concepto de clima escolar se utiliza en educación, principalmente, a partir de los estudios sobre eficacia escolar. En este sentido, estudios muestran su importancia para favorecer los aprendizajes de las y los estudiantes. Según la Unesco, en Latinoamérica, el clima escolar es el factor asociado a los aprendizajes con mayor incidencia en los estudiantes. Hay que destacar que la importancia del clima escolar para favorecer los aprendizajes no se limita a áreas como la matemática, la comprensión de textos o las ciencias naturales. Según Nucci (2015), existe también

evidencia respecto de la importancia del clima escolar para favorecer el desarrollo moral de los estudiantes (MINEDU, 2017c.p.15).

Es importante señalar que tanto el clima escolar como la convivencia, puede variar según diferentes contextos; por ejemplo, según las diferentes aulas. Es decir, el clima escolar es a su vez una variable heterogénea, por ello: Se ha constatado a través de diversos estudios que las diferencias principales en los aprendizajes son producidas no solo por las características de la escuela sino fundamentalmente por lo que ocurre al interior de cada aula y grupo de clase. Es así como distintos grupos dentro de una misma escuela pueden tener resultados muy diferentes (MINEDU 2017c, p.18).

La Unesco manifiesta que los resultados del Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo-TERCE, realizado en 15 países de América Latina, “reiteran la importancia del clima de aula sobre el logro académico de los estudiantes de la región. La evidencia muestra que los procesos de aprendizaje se benefician cuando las relaciones entre los actores son cordiales, colaborativas y respetuosas”. Por su parte, el estudio cualitativo realizado por la Unidad de Medición de la Calidad del Ministerio de Educación alude los logros de aprendizaje, a un clima de aula propicio para el aprendizaje, el cual es concebido, como clima democrático: (MINEDU 2017c, p.18).

Definimos un clima de aula propicio para el aprendizaje como clima democrático. Es decir, un ambiente en el que el estilo de las interacciones y de participación se funden en los principios de respeto y valoración a las características y diferencias personales y culturales, de la solidaridad entendida como compromiso con el bienestar colectivo y de la justicia entendida como el actuar ético en base al respeto a los derechos de todas y todos y el cumplimiento responsable de las responsabilidades individuales y colectivas. Así, desarrollar un clima de aula democrático implica promover en los estudiantes el desarrollo de la autonomía, la actitud reflexiva y deliberativa y el respeto y valoración de sí y de los otros. (MINEDU, 2006.p.413).

El clima de aula se relaciona directamente con lo que se denomina gestión de aula entendida como el uso estratégico de distintos recursos para la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje. Es decir, el aula se torna en el espacio micropolítico en el que el docente toma decisiones y gestiona los recursos materiales y humanos con los que cuenta para crear un ambiente orientado al aprendizaje. Lo ideal es que esta toma de decisiones involucre responsablemente a los actores fundamentales del aprendizaje, es decir a los estudiantes, de tal manera que la

gestión promueva la convivencia democrática desde los principios de pertinencia y equidad.

Para una adecuada gestión del aula orientada al aprendizaje, el o la docente requiere del manejo de ciertos procesos y mecanismos que le permitan una gestión de aula desde tres aspectos fundamentales, el uso del tiempo, el uso de materiales y la ambientación, y las normas de convivencia. El uso del tiempo, es decir la forma cómo el docente distribuye, organiza y programa las diferentes actividades y dinámicas realizadas para lograr los objetivos propuestos, influye directamente en el clima del aula. El uso de los materiales puede propiciar o no un clima de aula adecuado, según el sentido y la pertinencia pedagógica con que se usen y los comportamientos y actitudes de convivencia democrática que se desarrollen. (MINEDU, 2006.p.413)

El tercer aspecto relacionado con las normas de convivencia, es considerado un elemento importante en la gestión del aula en la medida que es indispensable para la organización de la vida cotidiana de los estudiantes y para garantizar un ambiente propicio para el aprendizaje. En este sentido, un aspecto esencial para un buen manejo de la disciplina consciente en el aula debe ser elaborar las normas de convivencia en consenso a fin de que se asuman y cumplan de forma responsable, visto que el hombre es un ser social que necesita desarrollarse en una permanente interrelación con los otros. Pero por sentido común cada quien siempre busca lo justo, esto hace que el hombre junto con los demás dialogue para llegar a un mutuo acuerdo y así nadie viole la integridad de los otros.

Es así que en nuestra sociedad se han implantado normas de convivencia que consisten en el respeto de los derechos y ejecución de las obligaciones con los demás desde tiempos remotos. En el aula, las normas de convivencia establecidas van a servir de apoyo para que los alumnos aprendan a disciplinarse y así completen una buena formación personal. Así mismo, éstas deben ser asumidas como una herramienta educativa que nos permite resolver conflictos. Por ello no debe considerarse sólo aplicaciones de medidas disciplinarias, sino, un fin educativo a trabajar para conseguir una buena convivencia en todo lugar, especialmente en el aula de clase. (Domingo, 2011.p.27).

5.1.3.1. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* Disponer de los recursos necesarios para una buena gestión conlleva lograr un clima de aula y una situación de enseñanza - aprendizaje que en sí misma prevendrá la aparición de problemas de indisciplina. Es por ello que, es importante

proveer a nuestros docentes de estrategias para una adecuada gestión del aula, tales como la resolución de conflictos y la disciplina positiva cuyo objetivo es la autorregulación; y para ello, la participación de los mismos en la elaboración de las normas y sus consecuencias es imprescindible.

-*Resolución de conflictos.* La de resolución de conflictos podría definirse como un conjunto planificado de actividades instruccionales secuenciadas desarrolladas en el aula que tienen como finalidad enseñar habilidades y estrategias pacíficas de resolución de conflictos al alumnado. Entre sus objetivos específicos se pueden señalar los siguientes: Cambiar las creencias negativas acerca del conflicto; ayudar al alumnado a tomar conciencia del conflicto en su vida; ayudar al alumnado a comprender el rol que tienen las emociones en un conflicto y a gestionarlas de un modo adecuado; enseñar habilidades básicas para comunicarse mejor y con mayor eficacia y enseñar al alumnado a practicar procesos de solución colaborativa y pacífica de los conflictos y a tomar decisiones en equipo.

- *Disciplina positiva:* Cruz Pérez (1999), expresa que un programa de disciplina positiva en el aula tiene como principal objetivo "...elaborar, mediante la participación democrática de los alumnos, un conjunto de normas y consecuencias que permitan el autogobierno del grupo-clase y la mejora del nivel de autonomía, cooperación y responsabilidad de los alumnos".

Así mismo, nos dice que en la educación infantil y en el primer ciclo de educación primaria, las normas se elaboran a medida que surgen problemas o dificultades que las requieren. En los demás niveles, el proceso se divide en dos fases.

- Primera fase: Elaboración de forma consensuada de las normas del grupo-clase y sus consecuencias educativas.

- Segunda fase, supone la puesta en marcha del nuevo sistema normativo. La aplicación de las consecuencias cuando se incumple una norma es siempre una tarea del docente e, idealmente, todos / as los/las profesores que dan clase al grupo asumen y refuerzan la normativa acordada.

El proceso para crear las normas y sus consecuencias en el aula implica las siguientes fases:

Fase 1. Revisión de la normativa implícita y explícita existente.

Fase 2. Sensibilización y concienciación de la necesidad de una normativa en cualquier grupo u organización.

Fase 3. Propuesta de las normas de aula y sus consecuencias educativas.

Fase 4. Negociación y consenso de las normas y sus consecuencias educativas.

Fase 5. Revisión y seguimiento del funcionamiento de la nueva normativa.

De manera general, se debe tener en cuenta para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones las siguientes estrategias:

- Considerar la individualidad de los alumnos, su ritmo de aprendizaje.
- Tolerancia y respeto entre profesor y alumnos, respetando diversos credos y formas de pensar.
- Trabajo organizado, con actividades planificadas.
- Establecer un clima de apertura y participación de los alumnos, desde los acuerdos de convivencia hasta las condiciones que el grupo de alumnos acuerde con el área. Dejando en claro la disciplina necesaria para el aprendizaje y requisitos para desarrollar los contenidos de la asignatura.
- Motivar participativamente a los alumnos, explicando por qué debe aprender los contenidos del área y para qué sirven.
- Desarrollar un ambiente cálido y alegre. La alegría y la empatía entre profesor docente y estudiante aumentan la participación y tranquilidad del mismo y su disposición para el aprendizaje.
- Dominar los contenidos de la disciplina; mientras más dominio del docente en los contenidos, más juega con el saber y el aprendizaje.
- Escuchar y desafiar intelectualmente a los estudiantes. Actividades de debates y presentación de temas contingentes.

Delgado (2011) menciona algunas acciones que previenen la desobediencia, de acuerdo con Martínez (2002), entre ellas:

- No dar muchas instrucciones a la vez,
- Dar instrucciones simples y comprensibles,
- Las instrucciones deben ser específicas,
- Usar un tono de voz agradable,
- Explicar las razones por la cual se le pide o prohíbe algo,
- Establecer rutinas,
- Fomentar la participación de los niños en la creación de reglas para que se sientan más responsables y las comprenda mejor,
- Dar las instrucciones positivamente,
- Dar recompensas,

- Alabar y elogiar el comportamiento,
- Establecer consecuencias claras para la desobediencia,
- Comprobar que se hizo lo indicado.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominado: “Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015”, fue desarrollada por la Dra.: Mercedes del Rosario Álvarez Ávila. El propósito de esta investigación fue la obtención de mejores logros de aprendizaje en los estudiantes del nivel primaria de la Institución Educativa Everardo Zapata Santillana de la ciudad de Trujillo, a través de un programa de monitoreo y acompañamiento basado en liderazgo pedagógico.

Esta experiencia interesante realizada en nuestra ciudad de Trujillo, que se relaciona con el marco de nuestro trabajo, se pudieron determinar las siguientes conclusiones: Se determinó que el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico sí influye significativamente en el logro de aprendizaje del área de Comunicación y Matemáticas de los estudiantes de la IE N° 81584 Everardo Zapata Santillana, 2015.

Asimismo se determinó que el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico sí influye significativamente en las dimensiones del logro de aprendizaje del área de Comunicación, como recuperación, reorganización, inferencia y reflexión, de los estudiantes del nivel primaria de la IE. N° 81584 Everardo Zapata Santillana, 2015. Se determinó que el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico sí influye significativamente en las dimensiones del logro de aprendizaje del área de Matemáticas, como matematizando, comunica, elabora y razona, de los estudiantes del nivel primaria de la Institución Educativa N° 81584 Everardo Zapata Santillana, 2015.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El Plan de Acción plantea los siguientes objetivos:

6.1.1 Objetivo general.

- Potenciar la práctica pedagógica en el área de matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80003 "Andrés Avelino Cáceres" del distrito de Trujillo - UGEL 04 – Trujillo Sur Este.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente del III ciclo de EBR, en el área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias didácticas, desarrollo del enfoque del área, planificación de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia problemas de cantidad del área de matemática mediante la gestión de círculos de interaprendizaje, asesoría personalizada, talleres, para fortalecer las capacidades docentes en enfoque del área, estrategias didácticas, planificación y convivencia.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento sobre el enfoque del área, estrategias didácticas de las competencias para el desarrollo del área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución que se ha priorizado es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo en el área de matemática del nivel primaria en la Institución Educativa IE N° 80003 "Andrés Avelino Cáceres" del distrito de Trujillo – UGEL 04 – Trujillo Sur Este - La Libertad; su ejecución involucra actividades de monitoreo y acompañamiento, fortalecimiento del conocimiento del enfoque del área de matemática, uso de estrategias didácticas con enfoque de resolución de problema, planificación y el manejo de la convivencia en el aula, para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad.

Este propósito se concretizará utilizando diversas estrategias de monitoreo pedagógico como la visita al aula, la observación entre pares; para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula. A partir de ello se realizará el acompañamiento pedagógico con una intervención contextualizada y personalizada por parte del directivo a fin de brindar el soporte técnico requerido a cada docente, para el desarrollo de sus competencias pedagógicas por medio de asesoría personalizada, círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación y talleres de capacitación docente. Las estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación permitirán recoger evidencias e información de los diferentes estamentos para una mejor toma de decisiones.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N							
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de para mejorar la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de EBR en el área de matemática.	Monitorear la práctica docente del III ciclo de EBR, en el área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias didácticas, desarrollo del enfoque del área, planificación de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas a docentes para el recojo de información	70% de visitas	Visitas de observación a aula con énfasis en procesos pedagógicos, enfoque del área, planificación y convivencia	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Director	x															
					Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, criterios e indicadores.	Director	x	x														
					Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director		x														
					Diagnóstico del desempeño docente (Ficha de auto diagnóstico)	Director Docente			x													
					Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 1,2)	Director			x	x												
					Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director Docente				x												
					Elaboración de plan de monitoreo personalizado.	Director				x	x											

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de para mejorar la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de EBR en el área de matemática.	Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia problemas de cantidad del área de matemática mediante la gestión de círculos de interaprendizaje, asesoría personalizada, talleres, para fortalecer las capacidades docentes en enfoque del área, estrategias didácticas, planificación y convivencia.	Número de reuniones de asesoría personalizada	2 reuniones de asesoría personalizada	Diálogo crítico-reflexivo.	Elaboración de pautas para el diálogo	Director				x	x							
		Número de Círculos de inter aprendizaje	3 círculos de inter aprendizaje	Círculos de inter aprendizaje con énfasis en enfoque del área, estrategias didácticas, planificación.	Recopilación de material de información pedagógica.	Director				x	x							
					Elaboración de la hoja de planificación del evento.	Director					x		X					
					Ejecución del 1er Círculo: Enfoque de Resolución de problemas.	Director								x				
					Ejecución del 2do CIA: Estrategias didácticas para la enseñanza de la matemática	Director									x			
					Ejecución del 3er CIA: Planificación	Director										x		
					Número de Jornadas	1 jornada de planificación	Jornada de planificación de la enseñanza de la matemática, con enfoque del área.	Acopio de material de información pedagógica.	Director								x	
		Ejecución de la 1era Jornada de planificación	Director											x				
		Número de talleres	2 Talleres de convivencia	Talleres de manejo de conflictos en el aula	Ejecución del Taller sobre convivencia escolar	Director							x				x	

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de para mejorar la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de EBR en el área de matemática.	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento sobre el enfoque del área, estrategias didácticas de las competencias para el desarrollo del área de Matemática.	Informe de evaluación docente	Un informe	Auto evaluación: con énfasis en el manejo de estrategias didácticas	Sistematización de información recogida	Director			x									
					Valoración de la información	Director			x									
					Reunión de reflexión entre el director y docente	Director				x								
					Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Director Docente				x								
					Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Director Docente					x							
					Coevaluación: análisis documental de portafolio	Sistematización de información recogida	Director							x				
				Valoración de la información	Director								x					
				Reunión de Asesoría personalizada entre el director y docente	Director								x	x				
				Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Director								x	x				
				Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Director Docente									x	x			

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N							
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de para mejorar la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo de EBR en el área de matemática.	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias	Informe de evaluación docente	Dos informes	Heteroevaluación: Aplicación de instrumento de monitoreo de salida.	Elaboración del instrumento de monitoreo de salida.	Director					X						X					
					Validación del instrumento	Director					X						X					
					Aplicación de los instrumentos	Director							X							X		
					Sistematización de información recogida con la aplicación de los instrumentos	Director				X					X					X		
					Análisis de resultados y toma de decisiones	Director									X						X	
					Elaborar Informe y comunicar resultados obtenidos	Director										X						X
					Elaboración del Plan de Mejora 2019	Director											X					X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de monitoreo y evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción es un elemento importante para alcanzar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, pues permitirá descubrir oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo y análisis de información durante el proceso de implementación de las mismas; con el fin de tomar decisiones objetivas y adecuadas para continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes los objetivos propuestos en el Plan de Acción, los indicadores del cumplimiento de estos objetivos, así como las estrategias planteadas como alternativas de solución. Así mismo comprende las actividades a desarrollar, los actores involucrados, una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción y las evidencias e instrumentos como medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

La matriz también hace referencia a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción y la reformulación de las actividades, referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa. Del mismo modo se señala el porcentaje de logro de la meta para estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la misma, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	PRINCIPALES DIFICULTADES	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente del III ciclo de EBR, en el área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias didácticas, desarrollo del enfoque del área, planificación de los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas a docentes para el recojo de información	Visitas de observación a aula con énfasis en procesos pedagógicos, enfoque del área, planificación y convivencia	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Directivo Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Permanencia de paradigmas tradicionales	Ninguna	70% de visitas ejecutadas
			Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, criterios e indicadores.	Directivo Docentes		X					- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados	Limitada comprensión de los procesos y elementos implicados en una sesión de aprendizaje	Ninguna	
			Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo Docentes			X				- Plan de monitoreo	Ninguna	Ninguna	
			Diagnóstico del desempeño docente (Ficha de auto diagnóstico)	Directivo Docentes			X				- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Limitado conocimiento el elaboración de diagnóstico	Ninguna	
			Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 1,2)	Directivo Docentes			X				- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento	Equipo tecnológico para registro de evidencias poco operativo.	Ninguna	
			Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directivo Docentes			X				- Cuaderno de campo	Tiempo previsto para la reunión	Ninguna	
			Elaboración de plan de monitoreo personalizado.	Directivo Docentes			X				- Plan de monitoreo personalizado	Ninguna	Ninguna	

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	PRINCIPALES DIFICULTADES	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de problemas de cantidad del área de matemática mediante la gestión de círculos de interaprendizaje, asesoría personalizada, talleres, para fortalecer las capacidades docentes en enfoque del área, estrategias didácticas, planificación y convivencia.	Número de reuniones de asesoría personalizada	Diálogo crítico-reflexivo. Círculos de inter aprendizaje con énfasis en enfoque del área, estrategias didácticas, planificación. Jornada de planificación de la enseñanza de la matemática, con enfoque del área.	Elaboración de pautas para el diálogo	Directivo Docentes						X	- Hoja de ruta de diálogo. - Lista de prioridades para el acompañamiento	Escasa cultura de reflexión	Ninguna	70% de reuniones de asesoría personalizada 70% de CIA ejecutados 70% de Jornadas de planificación ejecutadas
	Número de Círculos de interaprendizaje		Recopilación de material de información pedagógica.	Directivo Docentes		X					- Material de lectura y PPT	Escaso hábito de lectura análisis.	Ninguna	
	Número de Jornadas		Elaboración de la hoja de planificación del evento.	Directivo Docentes			X				- Plan de evento	Ninguna	Ninguna	
			Ejecución del 1er Círculo de Interaprendizaje (CIA): Enfoque de Resolución de problemas.	Directivo Docentes			X				- Acta de asistencia. - Matriz de evidencias	Tiempo de reunión	Ninguna	
			Ejecución del 2do CIA: Estrategias didácticas para la enseñanza de la matemática	Directivo Docentes			X				- Acta de asistencia. - Matriz de evidencias	Tiempo de reunión	Ninguna	
			Ejecución del 3er CIA: Planificación	Directivo Docentes			x				- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Limitada comprensión de los procesos y elementos implicados en una sesión de aprendizaje	Ninguna	

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	PRINCIPALES DIFICULTADES	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META		
					0	1	2	3	4	5						
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento sobre el enfoque del área, estrategias didácticas de las competencias para el desarrollo del área de Matemática.	Informe de evaluación docente	Auto evaluación: con énfasis en el manejo de estrategias didácticas	Sistematización de información recogida	Directivo Docentes						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Limitado conocimiento en la elaboración de autodiagnóstico	Ninguna	70% de visitas ejecutadas 70% de docentes evaluados		
		Coevaluación: análisis documental de portafolio	Valoración de la información	Directivo Docentes		X						- Ficha de registro de evaluación docente	Ninguna		Ninguna	
		Heteroevaluación	Reunión de reflexión entre el director y docente	Directivo Docentes			X						- Plan de reunión		Ninguna	Ninguna
			Elaboración de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Directivo Docentes			X						- Compromisos de mejora		Ninguna	Ninguna
			Ejecución de los compromisos de mejora de la práctica pedagógica	Directivo Docentes			X						- Matriz de evidencias		Ninguna	Ninguna
			Aplicación del instrumento de evaluación de salida de la práctica docente.	Directivo Docentes			x						Instrumentos aplicados		Ninguna	Ninguna
			Sistematización de información recogida con la	Directivo Docentes			x						Registro de logros		Ninguna	Ninguna

			aplicación de los instrumentos											
			Análisis de resultados y toma de decisiones	Directivo Docentes			x				- Registro de logros	Ninguna	Ninguna	
			Elaborar Informe y comunicar resultados obtenidos	Directivo Docentes			x				- Informe de logros	Ninguna	Ninguna	
			Elaboración del Plan de Mejora 2019	Directivo Docentes			x				- Plan de mejora	Ninguna	Ninguna	

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

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

En la implementación del Plan de Acción pueden presentarse ciertos riesgos que dificultarían el cumplimiento de los objetivos, por ello se hace necesario plantear las medidas que podrían adoptarse, las cuales se presentan en el siguiente cuadro:

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente del III ciclo de EBR, en el área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias didácticas, desarrollo del enfoque del área, procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<p>Limitado tiempo Licencia por enfermedad</p>	<p>Jornada de sensibilización al personal docente sobre la importancia del monitoreo y establecer compromisos de docentes y directivos.</p> <p>Informar sobre la normatividad vigente sobre el monitoreo y acompañamiento pedagógico.</p>
<p>Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia problemas de cantidad del área de matemática mediante la gestión de círculos de interaprendizaje, asesoría personalizada, talleres, para fortalecer las capacidades docentes en enfoque del área, estrategias didácticas, planificación y convivencia.</p>	<p>Poca disposición de tiempo extracurricular de los docentes. Falta de presupuesto</p>	<p>Consensuar permanentemente espacios de dialogo reflexivo y sobre las ventajas del acompañamiento al personal docente.</p> <p>Realizar negociaciones con los docentes para una mayor disposición de tiempo.</p> <p>Gestionar recursos y ayuda de las instituciones aliadas.</p>
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación durante el proceso de monitoreo y acompañamiento sobre del enfoque del área, estrategias didácticas de las competencias para el desarrollo del área de Matemática.</p>	<p>Oposición de los docentes al tema de la evaluación Instrumentos de evaluaciones no pertinentes</p>	<p>Realizar jornadas para socializar los instrumentos de evaluación y generar confianza en los docentes respecto al tema de la evaluación de la práctica docente.</p>

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

8. Presupuesto

Las actividades a realizar, deben contar con un presupuesto y una fuente de financiamiento, pues toda acción requiere de alguna inversión económica, y todo recurso utilizado en bien de la implementación de algunos planes que busquen mejorar la calidad educativa, deben ser considerados como una inversión a futuro. Es así que, se presenta el presupuesto considerado para la implementación del presente Plan de Acción, por cada una de las actividades programadas, su periodo de ejecución, costo del mismo y su fuente de financiamiento respectiva.

ACTIVIDADES	PERIODO - 2018	COSTOS S/.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IIEE	Primera semana de marzo	50.00	Recursos propios
Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, criterios e indicadores.	Primera semana de abril	20.00	Recursos propios
Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Primera semana de abril	30.00	Recursos propios
Diagnóstico del desempeño docente (Ficha de auto diagnóstico)	Mayo	20.00	Recursos propios
Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 1,2)	Mayo a octubre	40.00	Recursos propios
Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Mayo	20.00	Recursos propios
Elaboración de plan de monitoreo personalizado.	Primera semana julio	20.00	Recursos propios
Elaboración de pautas para el diálogo	Mayo - junio	20.00	Recursos propios
Recopilación de material de información pedagógica.	Mayo - junio	35.00	Recursos propios
Elaboración de la hoja de planificación del evento.	Junio - setiembre	20.00	Recursos propios
Ejecución del 1er Círculo de Interaprendizaje: Enfoque de Resolución de problemas.	Segunda semana Julio	40.00	Recursos propios
Ejecución del 2do CIA: Estrategias didácticas para la enseñanza de la matemática	Primera semana de agosto	40.00	Recursos propios
Ejecución del 3er CIA: Planificación	Tercera semana setiembre	40.00	Recursos propios

ACTIVIDADES	PERIODO - 2018	COSTOS S/.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Acopio de material de información pedagógica.	Mayo, julio, setiembre, noviembre	40.00	Recursos propios
Ejecución de la 1era Jornada de planificación	Primera semana de agosto	20.00	Recursos propios
Ejecución del Taller sobre convivencia escolar	Primera semana de mayo	60.00	Recursos propios
Sistematización de información recogida	Mayo a octubre	20.00	Recursos propios
Valoración de la información	Junio, setiembre, noviembre	30.00	Recursos propios
Reunión de reflexión entre el director y docente	Junio, setiembre, noviembre	20.00	Recursos propios
Elaboración de los compromisos de mejora de la practica pedagógica	Junio	30.00	Recursos propios
Ejecución de los compromisos de mejora de la practica pedagógica	Julio a octubre	60.00	Recursos propios
Elaboración el instrumento para evaluar a los estudiantes del III ciclo de EBR en el área de matemática	Primera semana de junio	20.00	Recursos propios
Validar cada instrumento	Primera semana de junio	30.00	Recursos propios
Aplicación de los instrumentos a los estudiantes del III Ciclo de EBR	Marzo a noviembre	60.00	Recursos propios
Sistematización de información recogida con la aplicación de los instrumentos	Marzo, mayo, agosto noviembre	30.00	Recursos propios
Análisis de resultados y toma de decisiones	Agosto, noviembre	25.00	Recursos propios
Elaborar Informe y comunicar resultados obtenidos	Agosto noviembre	20.00	Recursos propios
Elaboración del Plan de Mejora 2019	Noviembre	30.00	Recursos propios
PRESUPUESTO TOTAL		S/.890.00	

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La gestión del directivo resulta ser una labor muy compleja, por la responsabilidad que implica liderar y gestionar diversas situaciones que se dan a diario en cada institución educativa, y sobre todo cumplir con los compromisos y normativas propias del sector, aun cuando sabemos que la principal función que debe cumplir el director es la de ser Líder Pedagógico, no puede ni debe descuidar otras funciones inherentes, necesarias todas para lograr la tan ansiada calidad educativa.

El Diplomado en Gestión Escolar y la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, con sus planes de estudio y con los materiales proporcionados constituyeron herramientas imprescindibles para emprender esta nueva concepción administrativa de la gestión directiva hacia la gestión con liderazgo pedagógico. Las experiencias y teoría compartidas han permitido diagnosticar y priorizar la problemática de manera participativa en nuestra institución, el cual nos llevó a una realidad de nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática en estudiantes del III ciclo de EBR, asimismo proponer la alternativa de solución para abordar esta problemática.

El módulo cero, llamado de inducción, nos dio el panorama y las indicaciones respectivas para la formulación e implementación de la ruta de cambio, brindó las herramientas necesarias para obtener un conocimiento real de nuestra situación institucional, la problemática relacionada directamente con el logro de los aprendizajes de los estudiantes, y los mecanismos para priorizarlos. Cabe mencionar el aporte de las dimensiones sobre liderazgo pedagógico de Viviane Robinson.

El módulo uno, denominado la Dirección Escolar, complementó la información respectiva del módulo 0, respecto a la identificación de la problemática institucional, a través de la técnica de la Chakana, y sus cinco zonas de acción, y permitió identificar los desafíos y alternativas de solución para el problema priorizado, teniendo en cuenta los recursos con los que cuenta la institución e involucrando a los docentes se formuló la visión compartida de nuestra institución. Con relación al módulo dos: Planificación Escolar; la actividad relevante fue el conocimiento y análisis de cada uno de los Procesos de gestión escolar, que brindaron la pauta para la organización de las actividades institucionales, los procesos que se desarrollan en ella y determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este

sentido, en el Plan de Acción, se asignó un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El módulo tres, relacionado con la Participación y clima institucional para la organización escolar efectiva, propuso las herramientas para elaborar colectivamente el plan de convivencia escolar, a partir del diagnóstico previo con información recogida de diferentes grupos de interés, reflexionando y estableciendo compromisos. Es necesario resaltar la internalización colectiva respecto a la importancia que tiene el clima escolar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. También, se elaboró los instrumentos y las tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y el cuestionario a aplicar a los docentes, de igual forma se levantó información respecto a la percepción de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo a los docentes del III ciclo de EBR.

En el módulo cuatro, se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que permitió profundizar en el conocimiento del Currículo Nacional de la Educación Básica. Adicionalmente, se dieron los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico. Se realizó el procesamiento de los resultados recogidos con la aplicación de los instrumentos mencionados anteriormente, luego se realizó el análisis e interpretación considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recabada para la toma de decisiones y establecimiento de los compromisos respectivos.

En el módulo cinco, Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, nos implementamos de la teoría del MAE, que permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas. Así mismo conocer, analizar y proponer su aplicación, con enfoque crítico reflexivo, en la propuesta de un plan que coadyuve a la atención contextualizada de la problemática detectada que tiene que ver con el nivel insatisfactorio de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática de estudiantes del III CICLO DE EBR; lo que requiere necesariamente partir de la mejora de la práctica pedagógica de los docentes.

Finalmente, el Plan de Acción propuesto, es producto de una construcción colectiva y progresiva, cuyos insumos presentados como productos, en cada módulo se sistematizan e integran, con ayuda del módulo seis, denominado Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, instrumento que

posibilita la construcción e implementación de este Plan de Acción. Todo este recorrido intelectual resulta trascendental como proceso didáctico con el propósito de potenciar la práctica docente y por ende la calidad de los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemática.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se consiguió identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Ejercer con propiedad el liderazgo y gestión de la institución educativa, para garantizar el logro de los aprendizajes, requiere de una gestión escolar basada en procesos y contar con la participación y el trabajo creativo y colaborativo de los miembros de la comunidad educativa; ello permitirá el logro de los objetivos institucionales.

- El diagnóstico es el punto de partida para identificar problemas reales que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos porque permiten recoger información valiosa para la sistematización de los resultados.

- Generar espacios permanentes para la evaluación, reflexión y la discusión (formación) entre todos los actores (docentes, alumnos, administrativos y autoridades), permitirá la formación teórica de todos y el detectar problemáticas vividas que se podrían solucionar sobre la marcha.

- La participación de actores educativos en la construcción del Plan de Monitoreo permitirá establecer acciones y compromisos comunes. De esta manera se descarta la idea que solo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

- Brindar al docente un rol más activo en relación a sus responsabilidades en su desarrollo profesional y de auto capacitación asegura que la implementación curricular se concrete en el aula y se evidencie en sesiones de aprendizajes significativas y retadoras y de esta manera generar aprendizajes sostenibles.

- Se hace necesario brindar espacios al docente para “deconstruir” su práctica pedagógica, para interpretarla, valorarla y comprenderla y poder reconstruirla a través de la reflexión y el diálogo, comprometiéndose a realizar acciones de cambio.

Referencias

- Burga, E. (2007). *Reflexionando sobre nuestra práctica docente*.
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico. Para Mejorar aprendizajes en las instituciones educativas rurales*. Lima. Perú.
- Córdova, B. (2013) *La disciplina escolar y su relación con el aprendizaje en el área de historia, geografía y economía de los alumnos del 4to año secciones "A" y "B" de educación secundaria de la institución educativa "San Miguel" de Piura*. Tesis de Maestría en Educación con Mención en Psicopedagogía. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.
- Domingo, A. (2011). *El profesional reflexivo (D.A. Schön)*. Recuperado de http://www.practicareflexiva.pro/wp.Content/uploads/2011/05/D.SCHON_FUNDAMENTOS.pdf
- Educan, Programa Directivos. *Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. Trujillo: Punto Digital SRL. 2017.
- Educan, Programa Directivos. *Planificación Escolar. La toma de decisiones informadas*. Trujillo: Inversiones Gráfica g&m SAC. grafica Littons, 2016.
- Fond, V. (2007). *Comprensión y contexto: una mirada desde la didáctica de las matemáticas*. La Gaceta de la RSME. España.
- Geuz. «Programas y estrategias para la convivencia escolar.» s.f. http://www.leioa.net/vive_doc/guia_convivencia_cast.pdf.
- Guerrero, L. (2016). *Acompañamiento pedagógico: ¿una estrategia de formación docente?* Obtenido de <http://redesib.formacionib.org/blog/acompamamiento-pedagogico-una-estrategia-de-formacion-docente?context=tag-docentes>.
- Ley general de Educación N° 28044. (2012). Lima. Perú.
- Llopis, M. (2008). http://desarrollodocente.uc.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=281:descubriendo-la-herramienta-de-observacion-entre-pares&catid=49&Itemid=640
- Ministerio de Educación del Perú (2006). *Comprendiendo la escuela desde su realidad cotidiana: estudio cualitativo en cinco escuelas estatales de Lima*. Lima: UMC. Recuperado de <http://www2.minedu.gob.pe/umc/admin/images/cualitativo/>

estudio_cualitativo.pdf

Ministerio de Educación del Perú (2008). Guía de Educación (2007) *La Formación docente en Servicio. Propuesta Pedagógica Integral y Apoyo a la Descentralización Educativa*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación del Perú (2006). *Comprendiendo la escuela desde su realidad cotidiana: estudio cualitativo en cinco escuelas estatales de Lima*. Lima: UMC. Recuperado de http://www2.minedu.gob.pe/umc/admin/images/cualitativo/estudio_cualitativo.pdf

Ministerio de Educación (2008). *Diseño Curricular Nacional*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2014a). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2014b). *Orientaciones Generales Para La Planificación Curricular*. Lima. Perú

Ministerio de Educación (2014c). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico 3*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2015a). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2015b). *Rutas de Aprendizaje. Versión 2015. ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? Área Curricular Matemática. III ciclo*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2016a). *Guía para la formulación del plan del monitoreo*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2016b). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la Institución Educativa 2017*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2016c). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2017a). *Módulo 4: Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2017b). *Módulo 5: Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. Perú.

Ministerio de Educación (2017c). *Módulo 3: Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. Lima. Perú.

- Ochoa, L.(2016). *Aprendizaje basado en la resolución de problemas contextualizados para la motivación de los alumnos en 1° de educación Secundaria*
Recuperado de
<https://reunir.unir.net/bitstream/handle/123456789/3970/OCHOA%20GRANDE%2C%20LAURA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Polya, G. (1989). *Como plantear y resolver problemas*. Editorial Trillas. México
- Sandoval, P. (2003). *Perfil del docente peruano.Informe preparado por encargo del Consejo Nacional de Educación*.
- Santaló, L. (1982). *El lenguaje universal de la Matemática*. La Nación. Barcelona
- Shepard, L. (2006). *La evaluación en el aula*. México.
- Ulloa, J., Gajardo, J. (2016). *Observación y Retroalimentación Docente como Estrategias de Desarrollo Profesional Docente*. Nota Técnica N°7, Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Universidad de Concepción, Chile.