

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80081 “JULIO GUTIÉRREZ SOLARI” DEL DISTRITO DE HUANCHACO - UGEL 02 LA ESPERANZA – LA LIBERTAD.

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

JAVES SALCEDO, Marianela Ynés

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción .....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80081 “Julio Gutiérrez Solari” .....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico .....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....	9
2.1.1 Resultados Cuantitativos. ....	9
2.1.2 Resultados Cualitativos. ....	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo .....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución .....	20
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	26
5.1 Marco Conceptual .....	26
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. ....	26
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo.....	26
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo. ....	27
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico .....	27
5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico. ....	28
5.1.1.3 Evaluación.....	29
5.1.1.3.1 Definición de evaluación. ....	29
5.1.1.3.2 Tipos de instrumentos de evaluación.....	30
5.1.2 Área de Matemática. ....	31
5.1.2.1 Enfoque de resolución de problemas.....	31
5.1.2.2 Procesos didácticos del área de Matemática. ....	31
5.1.2.3 Competencia.....	32

5.1.2.4 Competencia resuelve problemas de cantidad.....	32
5.1.2.5 Planificación curricular para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad.....	32
5.1.2.6 Estrategias metodológicas para desarrollar la resolución de problemas .....	33
5.1.2.7 Recursos y materiales para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad.....	34
5.1.2.8 Estrategias para un clima favorable para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad. ....	34
5.2 Experiencia Exitosa.....	35
6. Diseño de Plan de Acción .....	37
6.1 Objetivos .....	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos .....	37
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	38
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto .....	50
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción .....	53
10. Lecciones Aprendidas .....	56
Referencias.....	57

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico .....	14
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	45
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.....	49
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	50

## **Introducción**

El presente trabajo académico denominado “Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo de educación primaria de la institución educativa N° 80081 Julio Gutiérrez Solari del distrito de Huanchaco - UGEL 02 La Esperanza, es un estudio realizado, básicamente, con los resultados de la evaluación censal aplicada a los estudiantes en los últimos 3 años, y como los resultados obtenidos no fueron satisfactorios motivaron al equipo directivo a tomar decisiones de intervención para fortalecer las competencias de los docentes en cuanto a su práctica pedagógica en aula.

Se tomó la decisión de investigar cuales fueron las causas y motivos que originan este problema, involucrando a todos los actores educativos y realizando el análisis de las demandas del contexto, los escenarios de aprendizaje y la actuación del directivo como líder pedagógico, luego se priorizó el problema incidiendo en el nivel insatisfactorio de los niveles de logro en la competencia de resolución de problemas de cantidad de los estudiantes del III ciclo, teniendo como base los insumos y fuentes de información y verificación, bajo el enfoque de gestión basado en procesos .

Para su elaboración se utilizó el Proyecto Educativo Institucional, así como el Reglamento Interno, el Proyecto Educativo de Centro, el Plan Anual de Trabajo, Plan de Convivencia Escolar y otros planes de acción con los que cuenta la institución educativa. Además, se ha contado con las fichas de monitoreo realizado a los docentes, ya sea en forma opinada o inopinada, lo que permitió tener en cuenta la problemática descrita en el presente estudio.

Se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos para la recolección de datos como la observación y el grupo focal con sus respectivos instrumentos como fichas de observación de clase y la guía de entrevista de grupo focal. Las fuentes de información fueron los estudiantes, docentes del ciclo, directivos y padres de familia, promoviendo la sensibilización de todo el personal a sumar esfuerzos para mejorar este problema que estaba afectando el logro de los aprendizajes en el área de Matemática.

El primer acápite se refiere a la identificación de la problemática, asimismo se fundamentó y contextualizó el problema. En el segundo acápite se refiere al diagnóstico donde se muestra los resultados cualitativos y cuantitativos de los instrumentos de recojo de información que se aplicaron a los docentes, se estableció la relación del problema con los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo, priorizando el proceso operativo de desarrollo pedagógico y convivencia escolar.

En el siguiente acápite se abordó la caracterización del rol como Líder Pedagógico según las dimensiones de liderazgo pedagógico de Viviane Robinson que indica la importancia del papel del directivo como agente de cambio en su institución educativa. En el cuarto capítulo se planteó la alternativa de solución describiendo la relación con el ejercicio de liderazgo pedagógico y su relación con los compromisos de gestión escolar; en el siguiente apartado se desarrolló el marco conceptual referido al monitoreo, acompañamiento y evaluación, así como las principales estrategias que se utilizaron para fortalecer la práctica pedagógica del docente.

En el acápite seis se abordó lo referente al diseño de Plan de Acción, indicando el objetivo general y los específicos que nos ayudaron a conseguir el propósito, como fue la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática. En la parte siete, se tomó en cuenta el plan de monitoreo y evaluación que se elaboró a través de una matriz en el que consignó los indicadores, las estrategias, las actividades, los niveles de implementación, las evidencias y los porcentajes de logro de cada meta del referido plan.

El octavo apartado se refiere al presupuesto que demandó la elaboración y desarrollo del Plan de Acción en el que se consignaron las actividades, el periodo de ejecución, los costos y las fuentes de financiamiento. En el noveno acápite se describen los procesos que permitieron la orientación para fortalecer el liderazgo pedagógico de los directivos; en el apartado décimo se asignaron las lecciones aprendidas durante el desarrollo, la asesoría y aplicación del Plan de Acción. Finalmente se anotaron las referencias que permitieron ampliar los conocimientos adquiridos, con fuentes confiables.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80081 “Julio Gutiérrez Solari”**

En el Centro Poblado de El Milagro, distrito de Huanchaco, provincia de Trujillo, región La Libertad se encuentra ubicada la institución educativa N° 80081 “Julio Gutiérrez Solari”, exactamente en la Av. Garcilaso de la Vega S/N. El terreno se ve afectado por la presencia del relleno sanitario que afecta al medio ambiente y por la quebrada de El León que en lluvias fuertes provoca inundaciones. Es considerada como “zona vulnerable” por el alto nivel de inseguridad que presenta respecto al pandillaje, robos, extorsiones, tráfico de drogas y otros problemas de seguridad.

El Milagro es una localidad que tiene una población aproximada de 24625 habitantes, los mismos que cuentan con todos los servicios básicos (agua, alcantarillado, luz eléctrica, redes de telefonía fija y móvil e internet), las actividades económicas a las que se dedican son la panadería, crianza de aves y cerdos, pequeñas empresas dedicadas al rubro del reciclaje de papel, cartón, metal y sus derivados. El Centro Poblado demanda a la institución educativa, educación de calidad y para la vida, maestros preparados para el permanente cambio, una escuela organizada que gestione un clima favorable basado en una convivencia democrática. De la misma manera, requieren que se les brinde seguridad física y socioemocional, evidenciando un clima armonioso y saludable entre toda la comunidad educativa.

La institución educativa concentra la mayor población estudiantil del distrito por tener un local amplio y acogedor, asimismo por la identificación de cada uno de los miembros que integran la comunidad educativa, el local es propio con paredes de ladrillo, mientras que en los techos son de planchas onduladas de fibrocemento y el acabado de los pisos es de cemento pulido; las aulas están distribuidas alrededor de dos losas deportivas grandes, 37 aulas pedagógicas, 3 aulas de innovación, 2 espacios administrativos para la dirección y subdirección, además cuenta con biblioteca, laboratorio de ciencias básicas y un amplio auditorio; los servicios higiénicos, se encuentran ubicados en sus respectivos pabellones. Actualmente brinda un servicio

educativo en los niveles de primaria y secundaria, atendiendo a 1166 y 855 estudiantes respectivamente.

La organización interna es de la siguiente manera: 2 directivos, 5 trabajadores de servicio, 42 docentes del nivel primario y 32 docentes del nivel secundario. El 50% de los profesores ha realizado estudios de complementación y post grado participando, desde el año 2015, en la estrategia de Soporte Pedagógico brindado por el Ministerio de Educación (Minedu), brindando acompañamiento a los docentes nivel primario y refuerzo escolar a los estudiantes. Su población estudiantil tiene hábitos de poco aseo e higiene personal, conductas algo violentas, debido a que gran parte de ellos provienen de hogares disfuncionales, esto ha motivado la implementación del plan de convivencia escolar para impulsar la labor de los tutores en las aulas, así como la ejecución programada de jornadas y encuentros familiares que reviertan o mengüen esta situación.

La gestión institucional demuestra un alto nivel de apertura y disposición de trabajar en razón del potenciamiento del nivel esperado de los estudiantes estableciéndose alianzas estratégicas con organizaciones externas tales como: la ONG World Vision, la Comisaría, la Municipalidad local y distrital, el Centro de Salud, el Teniente Gobernador, el Centro de la Mujer y la Unidad Gestión Educativa Local promoviendo la participación de la comunidad educativa en temas de interés y necesidad de la institución educativa a través de diversas estrategias como son: La Mochila Viajera, La Ludobiblioteca, el cuidado de la salud y otros. Se cuenta con el apoyo del programa de alimentación Qali Warma que brinda el Ministerio de Educación y que involucra al Comité de Alimentación Escolar dirigido por los directivos de la IE y los padres de familia.

La institución educativa también cuenta con el apoyo de su organización interna a través de sus órganos de control y apoyo institucional tales como CONEI, APAFA, Tutoría y Orientación del Educando (TOE), Municipios Escolares, los mismos que promueven la integración de todos los miembros de la comunidad educativa en función de velar por el cumplimiento de los estándares de aprendizaje para una educación de calidad por y para los estudiantes. Docentes con especializaciones y estudios de post grado, se encuentran organizados con un coordinador de grado que busca la participación activa en la mejora de los resultados de aprendizaje alcanzados por la institución educativa, con mucha predisposición para participar en círculos de

interaprendizaje, talleres de capacitación y equipo directivo asumiendo el nuevo rol de líderes pedagógicos.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

El equipo directivo involucra a la comunidad educativa en procesos de planificación, gestión y evaluación realizando un seguimiento del trabajo en el aula. Luego del análisis de las pruebas pedagógicas brindadas por el Ministerio de Educación como son la ECE 2015 y 2016, así como los registros oficiales de los años en mención, se formuló el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80081 Julio Gutiérrez Solari del distrito de Huanchaco – UGEL N° 02 La Esperanza”.

La técnica que permitió el análisis de la problemática fue el árbol de problemas, el mismo que permitió definir como primera causa, el inadecuado manejo de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje, en la que los docentes no toman en cuenta la secuencia didáctica ni las situaciones reales del área. El factor que se asocia a esta causa es el de capacidades profesionales de los docentes correspondiente a la gestión curricular, que permita promover los aprendizajes con el adecuado manejo de los procesos didácticos y el enfoque del área para que las sesiones sean más significativas. Todo esto ha provocado estudiantes con bajos niveles de logro de los aprendizajes en el área de Matemática; de allí que la gestión curricular sea el núcleo del accionar de una escuela, dicha gestión debe estar orientada a la formación de los estudiantes, es decir al desarrollo de sus competencias.

La siguiente causa, es el limitado uso de materiales y recursos educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Entre los factores que se asocian a esta causa se encuentran las capacidades profesionales de los docentes para promover los aprendizajes con los medios adecuados para que estos sean más significativos. Todo esto genera sesiones de aprendizaje poco significativas y rutinarias, por consiguiente, se desarrollarán actividades pedagógicas que no despierten el interés ni promueven el razonamiento, la creatividad o el pensamiento crítico en los estudiantes, significa que

se debe utilizar de manera eficaz y eficiente los recursos y los medios educativos para alcanzar las metas trazadas que exige un trabajo en equipo organizado, con liderazgo pedagógico claros que gestionen acuerdos y toma de decisiones en relación a qué, cómo y cuándo enseñar y evaluar.

Otra causa observada es el inadecuado manejo de las relaciones interpersonales entre estudiantes, hecho que se enlaza con el factor gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esta situación ha dado lugar a que los estudiantes no solucionen sus conflictos de manera óptima y lleguen, incluso, a las agresiones físicas y verbales entre estudiantes lo cual afecta el normal desarrollo de las actividades pedagógicas en el área de Matemática y por consiguiente se evidencia dificultades para trabajar en equipos y el respeto a las normas o acuerdos de convivencia establecidos en el aula. Esto se contrapone a la definición que indica que la convivencia escolar debe fomentar un ambiente de relaciones fundamentado en la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad (Minedu, 2016, p. 6-7).

Finalmente, se observa el insuficiente monitoreo, acompañamiento y evaluación que reciben los docentes en su práctica pedagógica, por parte de los directivos. El factor que se relaciona a esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento de los docentes. Esta situación provoca en ellos un deficiente fortalecimiento en el desarrollo de su práctica pedagógica y un desempeño poco eficaz en el área de Matemática; para ello, se debe crear condiciones que favorezcan el monitoreo y acompañamiento como son el renovar la cultura escolar, partir de un diagnóstico y crear comunidades de aprendizaje en la escuela para que de esta manera se logre mejorar el desempeño de las capacidades pedagógicas de los docentes en condiciones favorables que les permitan alcanzar mejores logros de aprendizaje en los estudiantes.

Para poder atender estas causas, que permitan superar el problema, es necesario destacar el apoyo de organizaciones externas que brindan las oportunidades necesarias para dar solución al problema priorizado, desencadenando mayores cambios y transformaciones en la comunidad y dando respuesta a la demanda territorial determinada. Es necesario considerar, como fortalezas, que la institución educativa tiene docentes con especializaciones y estudios de post grado trabajando en equipos con un coordinador de grado.

Además, cuenta con el acompañamiento pedagógico que brinda el ministerio de Educación a través de los especialistas de formación docente y el equipo directivo que

asume el nuevo rol de liderazgo pedagógico. La ONG World Vision apoya con la implementación de materiales concretos, así como talleres de capacitaciones en el área de Matemática, para mejorar la práctica docente y lograr aprendizajes de calidad.

Se puede evidenciar que todo lo mencionado parte del siguiente árbol de problemas que se muestra a continuación, donde se evidencia el problema priorizado, las causas y consecuencias y su vinculación con los procesos de la escuela la cual nos da visión una amplia para alcanzar el propósito.

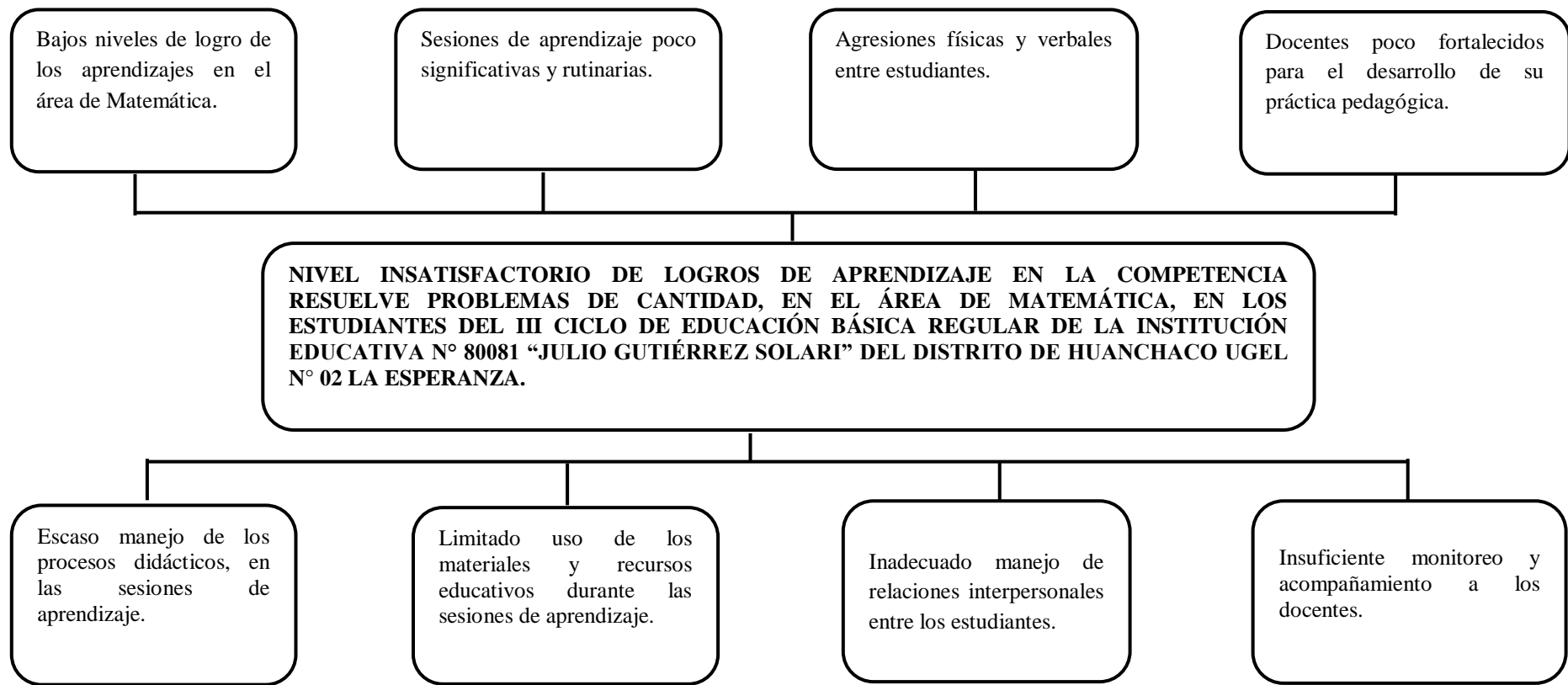


Figura 1. Árbol de problema.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para obtener información real del diagnóstico se aplicaron instrumentos como la ficha de observación de clase que permitió recoger información cuantitativa de los docentes considerando los siguientes aspectos: procesos didácticos del área de Matemática, uso de materiales y recursos educativos y el manejo de las relaciones interpersonales entre los estudiantes. Así mismo se aplicó una guía de preguntas en el desarrollo del grupo focal para adquirir información cualitativa acerca del monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes del III ciclo.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Los resultados muestran que el 80% de docentes tienen dificultad para desarrollar sus sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos didácticos del área de Matemática, por ello los resultados evidencian bajos niveles de logros de aprendizaje, ya que los docentes tienen poco conocimiento del enfoque y por ende de los procesos pedagógicos y didácticos que permitan la resolución de problemas con el adecuado manejo de las estrategias metodológicas en cada uno de ellos, se plantea como alternativa de solución la visita al aula, que permita la observación directa de las prácticas pedagógicas del docente concerniente a los procesos didácticos durante la sesión de clase, para fortalecer su desarrollo profesional y por ende mejorar la enseñanza y la propia gestión.

Por otro lado, el 90% de docentes hacen uso limitado de los materiales educativos en función del propósito a lograr. Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes no utilizan materiales educativos de manera oportuna lo cual significa que la utilización de los mismos no son los más pertinentes o no se ajusten a la realidad socioeducativa de los estudiantes todo esto conlleva a los docentes a realizar sesiones de aprendizaje poco significativas y rutinarias. Para mejorar estos resultados se plantea los espacios de círculos de interaprendizaje con la participación de docentes y directivos para un intercambio de experiencias y aprendizajes para fortalecer la comunicación el trabajo conjunto y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

Podemos evidenciar también que el 50% de docentes tiene dificultad en promover la convivencia democrática en el aula, entre estudiantes evidenciándose agresiones físicas y verbales entre compañeros considerablemente a la hora del recreo, esto se debe al manejo poco solvente de estrategias metodológicas para la participación democrática y desconocimiento de las líneas de acción de la convivencia escolar. Para ello, se planteará estrategias con los docentes que les permitan el manejo de conflictos y la mejora de la convivencia participativa en donde se aprenda a convivir y crear las mejores condiciones para tener estudiantes competentes, activos y responsables de tal manera que se sientan seguros y protegidos, lo cual facilitará el logro de los aprendizajes esperados y una buena convivencia.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo se efectúa con diversas estrategias, siendo sostenido durante todo el año y responde a una planificación difundida en la institución educativa, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas; sin embargo, aún es insuficiente pues los maestros necesitan en mayor escala las visitas de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de su práctica pedagógica y el trabajo colegiado.

Lo que los docentes afirmaron guarda relación con la definición del Fascículo de gestión de los aprendizajes de la Rutas del Aprendizaje (2015) en el que se dice que el monitoreo y acompañamiento consiste en el proceso de recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos desencadenados en el aula y la institución educativa. Es un proceso de acompañamiento al docente de manera continua, contextualizada, interactiva y respetuosa de su saber adquirido.

De la misma manera el Ministerio de Educación en el Manual Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia (2017 a, p. 7) indica que el acompañamiento pedagógico desde una perspectiva crítico reflexiva es una herramienta que busca mejorar la práctica pedagógica del docente, mediada por un acompañante o especialista de formación docente en forma individual o colectiva, mediante la toma de conciencia e implementación de las mejoras necesarias para evidenciar su autonomía profesional e institucional y, por ende, en la mejora de los aprendizajes de los educandos.

Finalmente, los docentes consideran que existe un trato amable y respetuoso durante el monitoreo por parte del equipo directivo y que se deben abrir espacios para la asesoría que permita realizar una deconstrucción de la sesión desde un enfoque

crítico reflexivo de la práctica docente. Para revertir esta situación se debe continuar con un monitoreo y acompañamiento más personalizado de acuerdo a las necesidades e intereses de los docentes.

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

El presente trabajo de investigación en el cual gira el problema a indagar es el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la institución educativa N° 80081 Julio Gutiérrez Solari del distrito de Huanchaco – UGEL N° 02 La Esperanza”. Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos.

En razón de los resultados cuantitativos los docentes en su mayoría tienen dificultad en el manejo de los procesos didácticos en las sesiones para generar aprendizajes significativos en sus estudiantes. Esta situación se asocia al proceso operativo de Gestionar los aprendizajes de los y las estudiantes (PO04); el compromiso de gestión que no evidenciará incrementos porcentuales es el de Progreso anual de los aprendizajes y el monitoreo y acompañamiento a la práctica docente. Las competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados son el de Gestiona los procesos pedagógicos al interior de su institución, favoreciendo el desarrollo profesional del docente, orientado a una enseñanza para el aprendizaje basado en la colaboración, la indagación y el respeto por la diversidad.

La mayor parte de docentes no utilizan materiales y/o recursos educativos durante la planificación de manera pertinente y oportuna, y acorde a realidad socioeducativa de los estudiantes. El proceso de gestión de gestión que se encuentra implicado es el de Soporte, en dos de sus aspectos, el de PS01: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos. Así como el proceso operativo PO03: Fortalecimiento del desarrollo docente y el PO04: Gestión de los aprendizajes, el compromiso que se encuentra descuidando es el Compromiso 4 referido al Monitoreo y acompañamiento a la práctica docente. La Competencia 3 del Marco del Buen Desempeño Directivo referida a favorecer las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad

en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos es que guarda mayor relación en esta causa.

Respecto al clima escolar, los docentes presentan dificultades para promover las relaciones horizontales, fraternas o colaborativas entre los estudiantes en forma oportuna y de acuerdo a las necesidades de aprendizaje, el proceso operativo de Gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05.1) guarda relación directa con esta causa y el Compromiso 05: Gestión de la convivencia escolar es el compromiso de gestión escolar que no se ha venido atendiendo eficientemente. La Competencia 2 del Marco del Buen Desempeño Directivo que se implica con esta causa es el de Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Asimismo, referente a los resultados cualitativos se obtuvo las siguientes conclusiones: el monitoreo y acompañamiento pedagógico permite fortalecer las competencias pedagógicas a través del enfoque crítico reflexivo y mejorar su desempeño en aula, sin embargo, aún es insuficiente. El equipo directivo cuenta con una planificación difundida y sostenida todo el año. El acompañamiento pedagógico se realiza como beneficio directo a los aprendizajes de los estudiantes y el empoderamiento de los docentes. Frente a ello a los procesos estratégicos que se emplearon el PE03: Evaluar la gestión escolar. El proceso operativo involucrado es el PO04: Gestión de los aprendizajes.

El compromiso 04: Monitoreo y acompañamiento a la práctica docente, es el que evidencia una notable dificultad en su realización. En concordancia a lo señalado, las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo que se encuentran implicados se ha establecido en el Dominio 02 que nos señala la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, tomándose la competencia 5 que refiere a la gestión de los procesos pedagógicos al interior de su institución, favoreciendo el desarrollo profesional del docente, orientado a una enseñanza para el aprendizaje basado en la colaboración, la indagación y el respeto por la diversidad y la competencia 6 que 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.

La comunidad educativa, asumió el reto de elevar los niveles de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la institución educativa N° 80081 “Julio Gutiérrez Solari” del distrito de Huanchaco UGEL N° 02 La Esperanza, para ello se asume los desafíos de realizar de manera eficiente el monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes, uso de los materiales y recursos educativos durante las sesiones de aprendizaje por parte de los docentes y un adecuado manejo de relaciones interpersonales entre los estudiantes.

Para dar cumplimiento a los desafíos mencionados se elevará las frecuencias del monitoreo y acompañamiento mediante las visitas al aula, las que permitirán recoger información relevante de la práctica pedagógica de los docentes, específicamente en el área de Matemática; así mismo, a través de talleres del uso de recursos y materiales educativos, se capacitará a los docentes para que hagan un uso pertinente. También se utilizará los círculos de interaprendizaje para que finalmente se concretice en el plan de mejora de la práctica pedagógica de manera participativa y democrática; así como, estableciéndose los acuerdos de convivencia y la participación estudiantil consensuadamente para favorecer las relaciones interpersonales en la escuela.

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 aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80081 “Julio Gutiérrez Solari” del distrito de Huanchaco UGEL N° 02 La Esperanza.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos</b> El 80% de docentes tienen dificultad para desarrollar sus sesiones de aprendizaje teniendo en cuenta los procesos didácticos del área de Matemática.</p>	<p><b>Proceso Operativo</b> <b>PO04:</b> Gestionar los aprendizajes (PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje).</p>	<p><b>Compromiso 01:</b> Progreso anual de los aprendizajes. <b>Compromiso 04:</b> Monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.</p>	<p><b>Competencia 5.</b> Gestiona los procesos pedagógicos al interior de su institución, favoreciendo el desarrollo profesional del docente, orientado a una enseñanza para el aprendizaje basado en la colaboración, la indagación y el respeto por la diversidad</p>
	<p>El 90% de los docentes hacen uso limitado de los recursos y materiales educativos durante las sesiones de aprendizaje.</p>	<p><b>Procesos de Soporte:</b> PS01: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos (PS01.2: Monitorear el desempeño y rendimiento, PS01.3: Fortalecer capacidades). PO03: Fortalecimiento del desarrollo docente (PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico). PO04: Gestión de los aprendizajes (PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje).</p>	<p><b>Compromiso 04:</b> Monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.</p>	<p><b>Competencia 3</b> Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.</p>
	<p>El 50% de los docentes tiene dificultad en promover la convivencia democrática en el aula respecto a la relación entre estudiantes.</p>	<p>PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05.1: Promover la convivencia escolar).</p>	<p><b>Compromiso 05:</b> Gestión de la convivencia escolar.</p>	<p><b>Competencia 2</b> Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el</p>

				respeto, el estímulo la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	<p><b>Resultados cualitativos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los docentes afirman que el monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo se efectúa con diversas estrategias, siendo sostenido durante todo el año y responde a una planificación difundida en la institución educativa, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas; sin embargo, aún es insuficiente.</li> <li>- Los docentes consideran que existe un trato amable y respetuoso durante el monitoreo por parte del equipo directivo y que se deben abrir espacios para la asesoría que permita realizar una deconstrucción de la sesión desde un enfoque crítico reflexivo de la práctica docente.</li> </ul>	<p><b>Operativos:</b></p> <p>PO03: Fortalecimiento del desarrollo docente (PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico)</p> <p>PO04: Gestión de los aprendizajes (PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje)</p>	<p><b>Compromiso 04:</b></p> <p>Monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.</p>	<p><b>Dominio 02:</b></p> <p><b>Competencia 6.</b> 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.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

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

El Líder Pedagógico en el proceso de enseñanza aprendizaje cumple un rol protagónico que permite la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; en tal sentido, según las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (Minedu, 2016) en lo referido al establecimiento de metas y expectativas se ha realizado una jornada de reflexión para abordar los resultados de la Evaluación Censal donde se trazaron las metas para la mejora de los aprendizajes a través de los Planes de mejora institucional. De la misma forma se propuso actualizar e implementar los documentos de gestión como PEI, PAT, porque es importante que la comunidad educativa se involucre en la implementación de los documentos de gestión institucional para que todos los docentes se comprometan, asuman compromisos y, de ésta manera, poder llegar a lograr las metas establecidas en el área de Matemática.

La segunda dimensión es el uso estratégico de recursos, se plantea gestionar a los aliados estratégicos la implementación con recursos y materiales educativos motivadores para los estudiantes y, desde esa perspectiva, sensibilizar a los docentes a través de talleres del uso de los materiales educativos. La razón por la que se estableció este propósito es porque es necesario que todos los docentes usen materiales educativos en las sesiones de aprendizaje para mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la renovación e implementación de los recursos y materiales y de ésta manera optimizar el uso de los recursos.

Referido al planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo se realizaron trabajos colegiados, se revisó el currículo con los profesores buscando la secuencia y articulación entre todos los grados. También, se observaron sesiones de aprendizaje para retroalimentar a los docentes en su práctica pedagógica a partir de su autorreflexión, algunos docentes necesitaron profundizar sus conocimientos en los procesos didácticos del área de Matemática, para desarrollar sesiones sean más interesantes, vivenciales y atractivas para los estudiantes quienes mejorarán sus niveles de aprendizajes en la resolución de situaciones problemáticas, y se empoderen de todas las competencias del área, para que se realice una evaluación continua de los aprendizajes de los estudiantes.

En lo concerniente a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes se buscó promover la participación de los docentes en círculos de interaprendizaje, se desarrollaron talleres de capacitación orientados a conocer el enfoque del área de Matemática y los procesos didácticos. Además de sensibilizar a todos los docentes que es muy importante la actualización continua, la observación entre pares de la aplicación de estrategias de resolución de problemas de cantidad porque es necesario la actualización docente, para el desarrollo profesional y personal y para fortalecer la práctica pedagógica en aula y de esta manera lograr las metas propuestas siendo el factor principal para la mejora de los aprendizajes.

En la dimensión del liderazgo sobre garantizar un ambiente seguro y de soporte se elaboraron las normas de convivencia institucionales y de aula en forma consensuadas con participación de toda la comunidad educativa, además de brindar confianza a los docentes y generar altas expectativas en su desempeño docente para propiciar el buen clima institucional estableciendo relaciones de respeto, democráticas, cordialidad y empatía con los docentes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	En la jornada de reflexión abordar los resultados de la Evaluación Censal y trazarnos metas para la mejora de los aprendizajes a través de los Planes de mejora institucional. Actualizar los documentos de gestión como PEI, PAT.	Porque es importante que la comunidad educativa se involucre en la implementación de los documentos de gestión institucional como el PEI, PAT. Para que todos los docentes se comprometan, asuman compromisos y, de ésta manera, poder llegar a lograr las metas establecidas
Uso estratégico de recursos	Establecer alianza estratégica con la comunidad para la implementación con recursos y materiales educativos motivadores para que despierten el interés de los estudiantes. Sensibilizar a los docentes a través de talleres y círculos de interaprendizaje el uso de los materiales educativos en el área de Matemática.	Porque es necesario que todos los docentes usen materiales educativos en las sesiones de aprendizaje para mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la renovación e implementación de los recursos y materiales y de ésta manera optimizar el uso de los recursos.
Planeamiento coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Realizar el trabajo colegiado donde se revise el currículo con los profesores buscando la secuencia y articulación entre todos los grados. Observar sesiones de aprendizaje del área de Matemática para retroalimentar a los docentes en su práctica pedagógica a partir de su autorreflexión.	Porque algunos docentes necesitan profundizar sus conocimientos en la resolución de problemas de cantidad del área de Matemática, para que los desarrollos de las sesiones sean más interesantes, vivenciales y atractivas para los estudiantes quienes mejorarán sus niveles de aprendizajes en la resolución de situaciones problemáticas. Para que los docentes se empoderen de todas las competencias del área. Para establecer buenas relaciones entre docente- estudiante. Para una evaluación continua de los aprendizajes de los estudiantes.
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Promover la participación de los docentes en círculos de interaprendizaje, desarrollar talleres de capacitación orientados a conocer el enfoque del área de Matemática y los procesos didácticos. Sensibilizar a todos los docentes que es muy importante la actualización continua. Observación entre pares (trabajo colaborativo) de la aplicación de estrategias de resolución de problemas de cantidad. Promover la formación de las comunidades de aprendizaje en el colegio.	Porque es necesario la actualización docente, para el desarrollo profesional y personal. Para fortalecer la práctica pedagógica en aula y de esta manera lograr las metas propuestas siendo el factor principal para la mejora de los aprendizajes.

<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</p>	<p>Elaborar las normas de convivencia institucionales y de aula en forma consensuada con participación de toda la comunidad educativa. Brindar confianza a los docentes y generar altas expectativas en su desempeño docente</p>	<p>Para propiciar el buen clima institucional. Establecer relaciones de respeto, democráticas, cordialidad y empatía con los docentes.</p>
---------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

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

Luego del análisis de las alternativas de solución frente a la problemática definida, 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 en forma permanente. Dicha elección está directamente relacionada al ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo y que responderá a los criterios de impacto en la mejora de logros de aprendizaje en el área de Matemática, específicamente en la competencia resuelve problemas de cantidad, así como visualizar cambios considerables en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Los compromisos de Gestión Escolar (Minedu) son acciones de la gestión de los directivos considerados relevantes para asegurar que los estudiantes logren alcanzar los aprendizajes mínimos requeridos. Estos son 5: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes, Retención anual de estudiantes, Cumplimiento de la calendarización planificada, Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica y Gestión de la convivencia escolar en la IE. Los indicadores de verificación del cumplimiento de los compromisos permiten a la institución educativa tener la capacidad de reflexionar e intervenir para la toma de decisiones orientadas a la mejora de los aprendizajes.

En concordancia con lo anterior descrito se evidencia que la alternativa de solución permite la concreción del 4º compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar, monitorear y evaluar la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica cabe resaltar que el rol del directivo y la comunidad educativa en pleno es fundamental para alcanzar los resultados esperados, trabajar de manera articulada y participativa desarrollando así una gestión por procesos y brindar un servicio de calidad para la mejora de logros de aprendizaje.

La implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación responderá a las demandas y necesidades de los docentes; así mismo, su contextualización apelará a las características donde se ubica la institución educativa

sostenido en un capital social formado por docentes que se capacitan constantemente, asumen compromisos para el cumplimiento de las metas compartiendo sus buenas prácticas; docentes coordinadores por ciclos comprometidos con la labor encomendada como la planificación y ejecución de los planes de mejora continua de los aprendizajes; padres de familia involucrados en el proceso de aprendizaje de sus hijos, estudiantes con altas expectativas para aprender y directivos asumiendo el rol de líderes pedagógicos, empoderados en procesos pedagógicos y didácticos, manejo de herramientas tecnológicas y promueve un ambiente favorable en la escuela.

Además, se cuenta con el apoyo de la ONG World Vision, la Comisaría, la Municipalidad local y distrital, el Centro de Salud, el Teniente Gobernador y el Centro de la Mujer promoviendo la participación de la comunidad educativa en temas de interés y necesidad de la institución educativa todo ello contribuirá a la mejora de los aprendizajes con estrategias basadas en la colaboración mutua, el respeto y el trabajo en equipo para mejorar la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes.

La propuesta de solución para mejorar los aprendizajes en el área de Matemática, debe ser continua para el docente en servicio, dirigida por el equipo directivo y busca desarrollarse a lo largo de la enseñanza aprendizaje de manera pertinente y equitativa brindando orientación y asesoría sostenida en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa.

Apunta a atender las necesidades pedagógicas de los docentes, así como ser fuente de información para verificar las prácticas educativas en el desarrollo de las actividades académicas. En relación a esto el Ministerio de Educación (Minedu, 2013), señala al Monitoreo pedagógico es un proceso metódico y seguro de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos, así como de las estrategias didácticas que ocurren en el aula.

Por otro lado, el acompañamiento pedagógico consiste en “brindar soporte técnico y afectivo: emocional-ético y afectivo, para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica de la gestión escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

La evaluación es una estrategia que se usa para la toma de decisiones en relación al cumplimiento de los compromisos planteados en busca de la mejora de los

aprendizajes. La evaluación de la práctica pedagógica es “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente” (Valdez, 2000).

Además, existen experiencias exitosas como la denominada “Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015, se realizó en la región La Libertad, en el distrito y provincia de Trujillo. Esta experiencia está validada por el Minedu, fue desarrollada por la Dra. Mercedes del Rosario Álvarez Ávila. El propósito de la experiencia fue obtener 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.

La implementación de un plan del MAE, va a permitir que los actores de la comunidad educativa: director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia y estudiantes, se involucren de manera constante y eficaz para el logro de las metas propuestas. Todo esto se podrá alcanzar con el establecimiento de metas alcanzables con la participación, desde el inicio, de todos de manera articulada, responsable y activa; para esto, el directivo debe orientar el accionar de cada uno, proporcionando a la comunidad educativa información relevante para la reflexión en la mejora de los aprendizajes.

Asimismo, esta alternativa exige que el director movilice y promueva la participación democrática de los diversos actores de la comunidad educativa con una visión común y compartida, realiza el monitoreo permanente, las jornadas de reflexión centrado en verificar el avance de los estudiantes en el cumplimiento de las metas, el docente es el mediador y facilitador del proceso aprendizaje; los estudiantes, leen, investigan y construyen su propio aprendizaje mientras que los padres de familia participan en las reuniones, acompañan en este proceso al docente y directivos y contribuyen en el logro de los aprendizajes de sus hijos.

La gestión por procesos involucra a la comunidad educativa para trabajar de forma articulada y participativa y de esta manera establecer una dirección cuya visión de cambio es: La institución educativa N° 80081 “Julio Gutiérrez Solari” al 2021 será una institución líder en educación que promueva y desarrolle una educación de calidad, centrada en los aprendizajes obteniendo altos niveles de logros satisfactorios en la competencia resuelven problemas de cantidad, desde una perspectiva holística

basado en un enfoque participativo y liderazgo pedagógico cultivando valores de respeto, responsabilidad y justicia.

La institución educativa es un sistema de procesos en los que, en relación con la alternativa de solución, se toman para el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1), la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3) y gestionar los aprendizajes (PO04). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y fortalecer capacidades (PS01.3).

El rol del directivo como Líder Pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente.

Además toma importancia mencionar las estrategias con las que se abordará este problema como es, la Visita al aula con énfasis en los procesos didácticos, uso de materiales y convivencia en el aula; así como los círculos de interaprendizaje y los talleres de seguimiento a los docentes para motivar y promover el trabajo colegiado y colaborativo e ir promoviendo las comunidades profesionales de aprendizaje que permitan fortalecer capacidades de los docente para la mejora del proceso de enseñanza aprendizaje y por ende mejores logros de aprendizaje en los estudiantes. El liderazgo debe promover en la escuela, un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que evidenciar formas de liderazgo pedagógico en la institución educativa, además de promover y sostener la participación democrática de los diversos actores que en ella intervienen, así como a la comunidad en favor de las mejoras de los aprendizajes a través de la retroalimentación formativa que permita fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes y de la misma manera generar, un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD).

Por otro lado, la relación entre el monitoreo, acompañamiento y evaluación, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene como finalidad 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 resolución de problemas de cantidad, para esto se aplicará una prueba diagnóstica y una prueba de salida que permita observar el impacto del Plan de Acción en el logro de los aprendizajes; además, considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje.

En el desarrollo de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a la práctica pedagógica, al iniciar el año escolar se aplicó la autoevaluación a los docentes obteniendo como resultado, que la mayoría de los docentes no hacía el uso adecuado de los procesos didácticos referido a la competencia de resolución de problemas de cantidad porque en las visitas no manejaban los recursos y materiales otorgados por el Minedu, mostrando indiferencia y poca disposición para capacitarse. Asimismo, al visitar las aulas los docentes en un inicio se sentían incómodos con la presencia del directivo ya que realizaban clases rutinarias, pero con el transcurrir del tiempo y con los encuentros frecuentes (heteroevaluación) permitieron realizar visitas entre pares y los círculos de interaprendizaje desarrollándose el instrumento de coevaluación.

El directivo presenta dificultades para ejecutar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica no se cumple de acuerdo al Plan de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica para ello se asumieron riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y continua. Estas situaciones que se podrán revertir con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes, círculo de interaprendizaje visitas al aula y el trabajo colegiado, Se prevé cambios sustantivos en el monitoreo, acompañamiento y evaluación desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo reflexivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática.

En concordancia a lo anterior descrito, se aplicará una evaluación estandarizada a los estudiantes del III ciclo, en el área de Matemática, en la competencia: resuelve problemas de cantidad, luego se analizará y socializará los resultados con la participación de la comunidad educativa con el fin de conocer el impacto generado en los aprendizajes de los estudiantes. Permitirá asumir compromisos y la búsqueda de estrategias adecuadas para lograr las metas deseadas. Buscando una retroalimentación formativa para la transformación de las actitudes, voluntades y prácticas para mejorar la competencia y el desempeño del docente en concordancia con lo planteado en el plan de Monitoreo, Acompañamiento y Monitoreo.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

El presente marco teórico es vital para sustentar la alternativa de solución priorizada, ya que se tiene que analizar y plantear los conceptos, estrategias y/o instrumentos que sustenten la propuesta; por ello, se presenta, en forma ordenada y estructurada los siguientes puntos.

**5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** Con el propósito de establecer orientaciones y criterios para la planificación, ejecución, acompañamiento y supervisión de las actividades pedagógicas es importante y vital elaborar un plan de monitoreo.

**5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.** La definición de monitoreo pedagógico propuesto por el Ministerio de Educación es la de recabar información valiosa sobre el trabajo que realizan los docentes en el aula.

*5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.* El monitoreo pedagógico se define como “el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (Ministerio de Educación, 2014, p. 50); en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

Por lo tanto, el monitoreo es un proceso que permite tomar medidas para la mejora de la gestión educativa. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: primero la de “gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes” y “orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”. Es decir, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los educandos y considerando la atención de sus necesidades específicas (Minedu, 2014, p.51).

*5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones

respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita al aula.* Es una estrategia del monitoreo que consiste en el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente efectuar la asesoría y compromisos en correspondencia a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, conseguir información de primera fuente confiable y oportuna para brindar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad (Minedu, 2014).

- *Autogestión.* Es una estrategia de monitoreo, como su nombre lo indica es el mismo docente quien efectúa la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo.* Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- *Ficha de observación.* Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas al docente durante la visita al aula. La ficha de observación contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso adecuado de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje en el área de Matemática, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Es un instrumento que consiste en registrar en un block o cuadernillo de notas de manera detallada las observaciones que se realizan al docente, informaciones y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. El cuaderno de campo 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. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2. *Acompañamiento pedagógico.* La centralidad del acompañamiento pedagógico radica en generar espacios de apoyo pedagógico dentro de un marco de

análisis y reflexión crítica de la práctica docente en busca de mejorar los resultados observados en el logro de los aprendizajes en los y las estudiantes.

*5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.* El acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica” (CNE, 2007, p. 13). El acompañamiento pedagógico consiste en dar asesoría planificada, continua, pertinente, contextualizada y respetuosa a los docentes con el fin de contribuir a mejorar su práctica pedagógica, elevar la calidad de aprendizaje de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela.

El acompañamiento pedagógico es el acto de ofrecer asesoría continua, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica.

*5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Según las orientaciones para el acompañamiento pedagógico en el marco del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje al finalizar el III ciclo de la Educación Básica Regular presupuesto por resultados (2010) se pueden observar las siguientes estrategias de acompañamiento que pueden ser empleadas por los directivos o los especialistas de formación docente.

- *Círculos de interaprendizaje.* Es una estrategia de acompañamiento que consiste en reuniones programadas y concertadas entre el acompañante y el acompañado. Al micro taller o grupo de interaprendizaje asiste la cantidad del número de docentes o promotoras educativas comunitarias que el acompañante tiene a cargo, sin embargo, pueden invitar a otros docentes o promotoras de una misma escuela o de escuelas cercanas entre sí, máximo en un número de cuatro invitados, a fin de posibilitar el enriquecimiento de sus aprendizajes con la experiencia de sus pares, para abordar aspectos y necesidades comunes relacionadas al trabajo pedagógico en sus aulas.

- *Talleres de seguimiento.* Son estrategias de acompañamiento, capacitaciones dirigidas a los docentes acompañados con el propósito de actualizar los conocimientos que poseen en estrategias pedagógicas validadas, así como en el uso de las herramientas y materiales distribuidos por el Ministerio de Educación y otros con los que cuentan en la institución educativa o el programa no escolarizado. Además, se

desarrollan contenidos relacionados con temas priorizados a partir de las necesidades y demandas identificadas durante las visitas en aula o micro talleres.

Los talleres de seguimiento deben desarrollar contenidos puntuales, cada vez que se realizan, de modo que los acompañados puedan tener tiempo suficiente para aplicarlas estrategias, manipular los materiales y preparar la aplicación de lo aprendido. De esta manera lograrán manejar las estrategias y aplicarlas directamente en su aula, así como observar los resultados e ir ganando mayor confianza en el proceso pedagógico que realizan.

**5.1.1.3. Evaluación.** La evaluación se considera como parte sustancial del trabajo cotidiano del aula y se utiliza para orientar el proceso de enseñanza aprendizaje y, de esta manera, tomar decisiones oportunas para el logro de las metas propuestas.

**5.1.1.3.1. Definición de evaluación.** Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 10).

La Evaluación de Desempeño Docente (EDD) busca transformar y mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes en sus aulas y escuelas a favor de los estudiantes atendidos por el sistema educativo público; por ello, su principal característica es que tiene carácter formativo. Para ello, el Ministerio de Educación busca propiciar un ambiente crítico reflexivo de la práctica pedagógica profesional de los docentes a través de diversos criterios e instrumentos que pueden ser aplicados para valorar los desempeños propuestos en el MBDD. Esta reflexión busca retroalimentar formativamente en forma específica un determinado desempeño para que de esta manera se reconozcan las fortalezas y oportunidades que los docentes cuentan para su mejor desarrollo.

Los sistemas de evaluación docente deben ser capaces de identificar a los docentes eficientes y las prácticas eficaces de enseñanza. Como la meta final del sistema educativo es el aprendizaje del estudiante, se deben tomar en cuenta sus resultados. Por ende, un sistema de evaluación docente necesita estándares de una buena enseñanza y un marco de evaluación cabal y bien planeada. Es vital la

participación de todos los actores implicados, y en especial de los docentes, en el diseño del marco para que sea fructífero.

La evaluación debe acompañarse de retroalimentación y apoyo para que todos los docentes tengan la capacidad de mejorar su desempeño. Más importante aún, debe quedar claro el nexo entre el sistema de evaluación y el desarrollo profesional. “También se deben incluir las siguientes áreas en el marco de la evaluación docente: la planeación y la preparación; el ambiente en el salón de clases; la instrucción, y las responsabilidades profesionales” (Danielson, 2007, p. 26)

5.1.1.3.2. *Tipos de instrumentos de evaluación.* “La observación debe ser de dos formas, en la primera que esta sea abierta para poder elaborar un informe con un sistema de alta inferencia y, en la segunda forma o etapa en la que se llene una lista de comportamientos o acciones que realiza el docente, sistema de baja inferencia” (Vezub y Alliaud, 2012, p. 52). La evaluación entre pares (coevaluación) es una estrategia que aporta información complementaria y permite distinguir mejor a los docentes de los distintos ciclos, debido a que “en la autoevaluación, la mayor parte de los docentes se autoevalúan con puntajes altos y con poca variabilidad entre ellos” (Alvarado y otros, 2011, p. 28).

Entre los tipos de instrumentos de recojo de información para el desarrollo de una evaluación objetiva podrían utilizarse las siguientes:

- *Lista de cotejo.* Es un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

- *Escalas de observación.* Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

- *Códigos de categorías.* La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

Así también, pueden utilizarse los métodos abiertos de observación que consisten en notas, narraciones, informes, así como películas o cintas de video y suponen un esfuerzo para describir objetivamente el comportamiento para evitar las interpretaciones. Aquí por ejemplo se podría utilizar al portafolio o carpeta de evidencias. Se entiende como tal “un archivo, un expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida, documentos relativos a un

grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional” (Valdés, 2009, p. 97).

**5.1.2 Área de Matemática.** El área de Matemática se encarga de fortalecer el pensamiento crítico y el razonamiento lógico de los y las estudiantes, a través de la resolución de problemas propios del área, utilizando situaciones de su contexto y que permita prepararlo para la vida.

**5.1.2.1. Enfoque de resolución de problemas.** “El proceso de resolución puede ser complejo y laborioso, a veces cargado de intentos infructuosos, ante la inexistencia o el desconocimiento de un procedimiento sencillo que exige la presencia de un resolutor que confía en sus capacidades y conocimientos y reconoce que el problema está a su altura” (Puig y Cerdán) citado por González (2009).

También se puede entender a la resolución de problemas como un proceso en el que la situación que no es comprendida en un inicio es atendida involucrando siempre la aplicación de conocimientos por parte de la persona que ejecuta. Este enfoque tiene la finalidad de entregar, de una manera organizada, los procesos didácticos más eficaces en la resolución de auténticos problemas. La resolución de problemas establece una estrategia para encajar a los estudiantes en las representaciones convenientes de las actividades de trabajo en el área de Matemática

**5.1.2.2. Procesos didácticos del área de Matemática.** En la resolución de problemas se puede recurrir a modelos o guías que faciliten la ruta o camino que se debe seguir a lo largo de todo el proceso de resolución. Existen varios modelos de resolución de problemas, en el presente estudio se comentará el siguiente tomando como base a Polya (1995):

- *Comprensión del problema.* Consiste en entender el contenido del problema haciendo uso de la lectura por ello que existe una relación lenguaje Matemática, exige pues tanto manejo de comprensión lectora como desarrollo del pensamiento matemático, también requiere un bagaje léxico matemático.

- *Búsqueda de estrategias.* Luego de comprender el problema, el siguiente paso es diseñar o seleccionar una estrategia para llegar a su resolución, pues hay que motivar a los estudiantes a elegir una estrategia adecuada sistemática para hacerle frente a la resolución del problema.

- *Representación.* En este proceso, los estudiantes usan la estrategia elegida para la resolución del problema dinamizando su forma de pensar y razonar en cada paso que realizan para asegurarse que van por buen camino en concordancia con las pautas

que direcciona la estrategia seleccionada y exigencias del problema, cumpliendo con las instrucciones y restricciones que pautan el éxito en la resolución.

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

- *Reflexión.* Este paso consiste en evaluar la validez de las respuestas y analizar si todas las cuestiones, interrogantes que plantea el problema están ampliamente cubiertas. Aquí los estudiantes tienen la oportunidad de describir, analizar, reflexionar solos o en grupo, acerca del proceso de resolución de problemas y valorar los procedimientos utilizados por el mismo y por otros estudiantes.

- *Transferencia.* Son las nuevas situaciones problemáticas o situaciones retadores que el docente plantea a sus estudiantes con la finalidad de movilizar los saberes adquiridos hacia la gestión de sus aprendizajes de manera autónoma cuya intención es que sea utilizada en la vida cotidiana.

**5.1.2.3. Competencia.** Según el Currículo Nacional la competencia se define como “la combinación de un conjunto de capacidades con el fin de alcanzar un determinado propósito o meta. Esta facultad que tienen los individuos debe ser actuada de manera pertinente y con sentido ético” (Minedu, 2016, p.21).

**5.1.2.4. Competencia resuelve problemas de cantidad.** La competencia que se desarrolló de acuerdo al problema priorizado es: resuelve problemas de cantidad que consiste en que el estudiante solucione o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades implicando también discernir si se requiere dar una estimación o cálculo exacto, seleccionando estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos.

**5.1.2.5. Planificación curricular para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad.** En la “Cartilla de Planificación Curricular: cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa” (Minedu, 2017 b, p. 3) dice que planificar es la habilidad de imaginar y diseñar procesos para que los estudiantes aprendan. La planificación de la competencia de estudio es una hipótesis de trabajo, no es rígida, se basa en un diagnóstico de las necesidades de aprendizaje en los distintos procesos didácticos del área de Matemática, estableciéndose las herramientas necesarias para el mejoramiento de las dificultades presentadas durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. En su proceso de ejecución, es posible

hacer cambios en función de la evaluación que se haga del proceso de enseñanza y aprendizaje, con la finalidad de que sea más pertinente y eficaz al propósito de aprendizaje establecido.

**5.1.2.6. Estrategias metodológicas para desarrollar la resolución de problemas.** “Las estrategias para resolver problemas se refieren a las operaciones mentales utilizadas por los estudiantes para pensar sobre la representación de las metas y los datos, con el fin de transformarlos y obtener una solución” (Poggioli 1999, p. 26). En este sentido, señala que estas estrategias comprenden los métodos heurísticos, los algoritmos y los procesos de pensamiento divergente. En este sentido el autor, refiere los siguientes:

- *Trabajar en sentido inverso.* Este procedimiento consiste en trabajar de atrás hacia delante es usado en Geometría y consiste en convertir las metas en datos y partir de allí resolver el problema.

- *Subir la cuesta.* Consiste en avanzar desde la situación actual a otra que esté más próxima a la meta, de manera que el solucionador, al encontrarse en ese estado más cercano, evalúe el nuevo estado en el que esté después de cada posible movimiento, pudiendo seleccionar siempre el que éste más próximo de la meta.

- *Análisis medios-fin.* Se basa en la descomposición de la meta en sub-metas para luego ir solucionándolas en forma individual, una a una, hasta completar la solución final.

- *Ensayo y error.* Es una estrategia muy interesante para resolver problemas como por ejemplo los de selección, en donde se proporcionan varias alternativas de posibles soluciones y el individuo debe probar cada una, hasta llegar a la respuesta correcta.

- *Realizar un dibujo.* Permite representar los datos o información que suministra el problema, esta estrategia es de gran utilidad ya que permite visualizar mejor la situación planteada y por ende contribuye a que el estudiante comprenda mejor y genere nuevas ideas de resolución.

- *Resolver un problema más simple.* Consiste en simplificar el problema, resolverlo con cantidades pequeñas o tratar de plantearse uno relacionado, pero más sencillo. Ello puede ayudar a entender el problema, por lo que se puede enseñar a los estudiantes para que utilicen esta estrategia cuando les cueste comprender una situación dada.

- *El uso de algoritmos.* Se refiere a procedimientos más específicos que indican paso a paso la solución de un problema. Los algoritmos, al contrario de los métodos heurísticos, constituyen estrategias específicas que garantizan el alcance de los objetivos o solución del problema. Sin embargo, cabe destacar que los procedimientos heurísticos son más útiles que los algoritmos cuando no se conoce la solución del problema.

- *Procesos de pensamiento divergente.* Como su nombre lo indica, se refiere a una estrategia relacionada con la creatividad, originalidad e inspiración, implica la generación de perspectivas o enfoques alternativos de solución.

**5.1.2.7. Recursos y materiales para desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad.** Los materiales educativos cumplen funciones específicas que buscan motivar los aprendizajes de los estudiantes haciendo más viable su comprensión, así como contribuir en la construcción del mismo. El empleo de estos materiales y recursos educativos proporciona el desarrollo de las capacidades y competencias en todas las áreas del currículo nacional brindando experiencias que los estudiantes pueden aprovechar para identificar propiedades, clasificar, establecer semejanzas y diferencias, así como resolver problemas.

Al mismo tiempo sirve para que el proceso de enseñanza-aprendizaje sea más profundo, generando la oportunidad a los docentes se interrelacionen mejor con sus estudiantes, pues los materiales inciden en el proceso de aprendizaje cuando son utilizados con frecuencia, en ese sentido los estudiantes deben verlos, manejarlos y utilizarlos constantemente, ya que la exploración continua y el contacto con el entorno le hacen vivir experiencias de gran valor en su medio. Esto provoca no solo nueva información a integrar, sino también valores, actitudes y diferentes posibilidades de acción (Minedu, 2014, p. 47).

**5.1.2.8. Estrategias para un clima favorable para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad.** El clima escolar es un indicador de percepción basado en las experiencias personales relacionadas a la vida escolar, y refleja varios factores: normas, metas, valores, relaciones interpersonales, prácticas de enseñanza y aprendizaje, políticas laborales, estructuras organizacionales y materiales, etc. La convivencia es un factor que contribuye al clima escolar (relacionada, principalmente, a las relaciones interpersonales). Por lo tanto, es posible sostener que una intervención positiva en el marco de la convivencia tendrá un efecto de mejora en el clima escolar. Frente a ello se pueden tener en cuenta las siguientes estrategias que

permitirán favorecer el buen clima durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje:

- *Los acuerdos de convivencia.* Deben ser precisas y consensuados entre todos, si su incumplimiento es sancionado de manera proporcional a las faltas, entonces las relaciones interpersonales en la escuela favorecerán el incumplimiento de la misión formativa de la escuela y el bienestar de los miembros de la comunidad, en particular de los estudiantes. Su objetivo no es el control sino la formación integral y el bienestar de los estudiantes.

- *Las medidas reguladoras.* A través del uso de esta estrategia se busca que los estudiantes reflexionen sobre el comportamiento que han tenido, comprendan y asuman responsablemente sus consecuencias y se dispongan a cambiar lo necesario. Apuntan a resolver el desarrollo de la autonomía y la autorregulación de los estudiantes.

- *La participación estudiantil.* En estos espacios los estudiantes se agrupan con su tutor con el propósito de reflexionar y consensuar temas relevantes de su interés y los de sus compañeros de aula; este modelo apunta a realizar una democracia participativa promoviendo entre los estudiantes una comunicación horizontal asertiva para la búsqueda de soluciones de los temas que ellos han considerado tratar en la asamblea, respetando las posturas de los de los miembros que participan en ella.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

La experiencia exitosa denominada “Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015, se realizó en la región La Libertad, en el distrito y provincia de Trujillo. Fue desarrollada por la Dra. Mercedes del Rosario Álvarez Ávila. El propósito de la experiencia fue obtener 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.

Se utilizó el diseño pre-experimental con un solo grupo con pre- y pos-test, siendo nuestra población de estudio 259 estudiantes pertenecientes a los diferentes grados y secciones del nivel primario. La muestra fue de 107 estudiantes del 2° y 4°

grado de educación primaria, a quienes se les aplicaron dos rúbricas: una de 13 ítems, y la otra de 20 ítems. Esto permitió medir el nivel de logro de aprendizaje de las áreas de comunicación y Matemática.

La conclusión que se llegó a dar luego del análisis de la información recogida es que el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico ha tenido una relevancia significativa en el logro de los aprendizajes del área de Matemática de los estudiantes de la institución educativa Everardo Zapata Santillana, 2015, para llegar a tal conclusión se utilizó la prueba de homogeneidad marginal (HM) del software estadístico SPSS versión 22.0; de la misma manera, en las dimensiones recuperación, reorganización, inferencia y reflexión del área de Comunicación; y en las del área de Matemática: matematiza, comunica, elabora y razona, de los estudiantes del nivel primaria.

Esta experiencia nos va a permitir tener un antecedente significativo en la aplicación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para mejorar los logros de aprendizaje de los estudiantes del III Ciclo específicamente en el área de Matemática, así como tener una evidencia del fortalecimiento de las capacidades pedagógicas y, sobre todo, del manejo de los procesos didácticos del área por parte de los docentes.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1. Objetivos**

Los objetivos del Plan de Acción responden a la problemática planteada y que a través de la implementación de plan de monitoreo acompañamiento y evaluación se pretende mejorar la práctica pedagógica fortaleciendo las capacidades de los docentes del área de Matemática los que permitirán propiciar actividades motivadoras, lúdicas y retadoras que propicien la participación activa de los estudiantes dentro de un marco de la generación de una convivencia democrática y armoniosa.

#### **6.1.1. Objetivo general.**

Optimizar la práctica pedagógica para la mejora de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la institución educativa 80081 “Julio Gutiérrez Solari”, distrito de Huanchaco - UGEL 02 La Esperanza – La Libertad.

#### **6.1.2. Objetivos específicos**

- Monitorear la práctica docente en la competencia resuelven problemas de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación del aula para recoger información sobre los procesos didácticos, usos de materiales y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la mejora de la competencia de resolución de problemas de cantidad en relación a procesos didácticos, uso de materiales y la convivencia en el aula

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática vinculadas a los procesos didácticos, uso de materiales y convivencia en el aula.

## **6.2. Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para optimizar la práctica docente en la mejora de logros de aprendizaje de la competencia de resolución de problemas de cantidad. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de recursos y materiales educativos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará el acompañamiento es decir una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Según la R.S.G. N° 008-2017-Minedu, el director de la IE o quien haga sus veces, sea este el subdirector o coordinador pedagógico, asume y conduce las acciones y estrategias del acompañamiento, esta se implementa en aquellas IE que poseen condiciones para asumir la formación docente en servicio y forjar el desarrollo de la autonomía institucional en un marco de mejora continua y la conformación de comunidades de aprendizaje.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación son procesos indispensables para la mejora continua del desempeño de los docentes que impactarán significativamente en logros de aprendizaje y brindará una educación de calidad, de tal manera que los padres de familia se sientan felices y satisfechos de sus hijos, docentes fortalecidos en su práctica diaria, directivos empoderados y asumiendo su rol de líderes pedagógicos y, de esta manera, renovándose la cultura escolar de la institución educativa.

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 / TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA															
							M	A	M	J	J	A	S	O	N							
Implementación de un Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la institución educativa.	Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación del aula para recoger información sobre los procesos didácticos, usos de materiales y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de la información	06 Visitas.	1. Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	X															
					1.2 Elaboración de la ficha de monitoreo del área de Matemática (causas del problema) y socialización de la misma.	Equipo directivo	X	X														
					1.3 Elaboración y publicación del cronograma de monitoreo.	Equipo directivo		X														
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Equipo directivo			X													
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo				X												

					1.6 Socialización de los resultados.	Equipo directivo					X	X	X		
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la mejora de la competencia de resolución de problemas de cantidad en relación a procesos didácticos, uso de materiales y la convivencia en el aula.	Número de reuniones realizadas para promover la reflexión de la práctica pedagógica y el intercambio de experiencias.	03 Círculos de interaprendizaje con relación a las causas del problema priorizado del área de Matemática.	2. Círculos de interaprendizaje.	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de participación en los círculos de aprendizaje.	Equipo directivo					X	X	X		
2.2 Elaboración del cronograma de ejecución de los círculos de interaprendizaje .					Equipo directivo				X	X	X				
2.3 Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los círculos de interaprendizaje .					Equipo directivo				X	X	X				
2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática en relación a los procesos					Equipo directivo Docentes				X	X	X				

					didácticos.												
					2.5 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática en el uso los materiales y/o recursos.	Equipo directivo Docentes					X	X	X				
					2.6 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática vinculado a la convivencia en el aula.	Equipo directivo Docentes					X	X	X				
		Número de talleres realizados para fortalecer capacidades	02 Talleres de seguimiento para mejorar la	3. Taller de seguimiento.	3.1 Planificación concertada de los talleres.	Equipo directivo Docentes		X									



					7.3 Sistematización, socialización y toma de decisiones de resultados de evaluación.	Equipo directivo													X
					7.4 Elaboración de un informe del impacto de los aprendizajes de los estudiantes.														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 pieza clave para establecer una plataforma cimentada de evidencia en lo concerniente con la práctica pedagógica de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes, además para evaluar las actividades que se muestran en el Plan de Acción y específicamente en el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación. A nivel general, es un instrumento que permitirá identificar y evidenciar conocimientos y enfoques exitosos en la práctica docente y hacer un seguimiento de su adelanto para elaborar indicadores comunes del plan de monitoreo. El plan de monitoreo y evaluación representa la base para mejorar los logros de aprendizaje en la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática ello se forma a través de una matriz que contiene lo siguiente:

- **Objetivos específicos:** hacia donde se apunta y a los que se van a dar cuenta del desempeño a través de una serie de estrategias planteadas en el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación.

- **Indicadores:** permite ir evaluando el avance y cumplimiento de las actividades programadas.

- **Estrategias:** Medio que permite cumplir con los objetivos para llegar a las metas en porcentajes.

- **Actividades:** conjunto de acciones que se realizan para el cumplimiento de las metas del plan de monitoreo, consistente en la ejecución de ciertas tareas. (recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado.

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

- **Evidencias:** demostraciones veraces de los conocimientos realizados en el Plan de Acción que manifiestan el avance de las metas propuestas.

- **Porcentaje de logro de la meta:** Resultados deseados que se espera alcanzar de forma cuantitativa representados en porcentajes de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS / TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación del aula para recoger información sobre los procesos didácticos, usos de materiales y la convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de la información.	1. Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo					X		Acta de trabajo Asistencia	Lista de cotejo de actividades	Fotocopias papelotes plumones	70% de visitas al aula.
			1.2 Elaboración de la ficha de monitoreo del área de Matemática (causas del problema) y socialización de la misma.	Equipo directivo					X	Acta de trabajo Asistencia				
			1.3 Elaboración y publicación del cronograma de monitoreo.	Equipo directivo					X	Cronograma de monitoreo				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Equipo directivo					X	Registro de evidencias del cuaderno de campo				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo				X		Plan del MAE Matriz de evidencias				
			1.6 Socialización de los resultados.	Equipo directivo						Matriz de evidencias Informe				

<p>Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la mejora de la competencia de resolución de problemas en cantidad en relación a procesos didácticos, uso de materiales y la convivencia en el aula.</p>	<p>Número de reuniones realizadas para promover la reflexión de la práctica pedagógica y el intercambio de experiencias.</p>	<p>2. Círculos de interaprendizaje.</p>	<p>2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de participación en los círculos de aprendizaje.</p>	Equipo directivo							X	Acta de trabajo asistencia	<p>Lista de cotejo de actividades</p>	<p>Fotocopias Cañón multimedia Papelotes Plumones</p>	<p>70% de círculos de interaprendizaje.</p>
			<p>2.2 Elaboración del cronograma de ejecución de los círculos de interaprendizaje.</p>	Equipo directivo						X	Acta de trabajo Productos				
			<p>2.3 Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los círculos de interaprendizaje.</p>	Equipo directivo						X	Acta de trabajo producto				
			<p>2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática en relación a los procesos didácticos.</p>	Equipo directivo Docentes						X	Productos asistencia				
			<p>2.5 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática en el uso los materiales y/o recursos.</p>	Equipo directivo Docentes					X		Acta de trabajo asistencia				

			2.6 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática vinculado a la convivencia en el aula.	Equipo directivo Docentes						X		Acta de trabajo Asistencia			
	Número de talleres realizados para fortalecer capacidades docentes.	3. Taller de seguimiento.	3.1 Planificación concertada de los talleres.	Equipo directivo Docentes						X		Plan de talleres de seguimiento	Lista de cotejo de actividades	Papelotes Plumones	60% de talleres de seguimiento.
			3.2 Ejecución de los talleres.							X		Acta de trabajo Asistencia			
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática vinculadas a los procesos didácticos, uso	Número de heteroevaluaciones.	4. Heteroevaluación: Visita al aula.	4.1 Análisis de los resultados.	Equipo directivo						X		Ficha de monitoreo	Lista de cotejos de actividades	Fotocopia Lápiz	70% de heteroevaluaciones
			4.2 Retroalimentación formativa.						X		Acta de trabajo Asistencia				
	Número de coevaluaciones.	5. Coevaluación: Observación entre pares.	5.1 Reunión para intercambiar, observar los portafolios y registrar evidencias en la lista de cotejo.	Equipo directivo						X		Acta de trabajo Asistencia	Lista de cotejos de actividades	Fotocopia Lápiz	60% de docentes coevaluados.
			5.2 Retroalimentación entre pares.						X		Acta de trabajo				
	Número de autoevaluaciones.	6. Autoevaluación: autogestión.	6.1 Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Equipo directivo						X		Cuaderno de campo	Lista de cotejos de actividades	Fotocopia Lápiz	60% de docentes autoevaluados.
			6.2 Retroalimentación docente.						X						
	Número de evaluaciones	7. Evaluación de los estudiantes:	7.1 Elaboración de la evaluación	Equipo directivo						X		Evaluaciones escritas	Lista de cotejos de	Fotocopia Lápiz	50% de estu-

de materiales y convivencia en el aula.	a los estudiantes.	Aplicación de una prueba estandarizada.	estandarizada.													actividades		diantes evaluados.
			7.2 Aplicación de la evaluación estandarizada.															
			7.3 Sistematización, socialización y toma de decisiones de resultados de evaluación.	Equipo directivo							X	Matriz de sistematización						
			7.4 Elaboración de un informe del impacto de los aprendizajes de los estudiantes.							X	Informe							

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%)

La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación la práctica pedagógica presenta algunos riesgos ante los cuales se plantean medidas a adoptar para solucionar la problemática priorizada.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en la competencia resuelven problemas de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas de observación del aula para recoger información sobre los procesos didácticos, usos de materiales y la convivencia en el aula</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Algunos docentes no aceptan ser monitoreados.</li> <li>- Los cronogramas no se cumplen por huelga magisterial o licencias que solicitan los docentes</li> <li>- Algunos docentes se preparan solo para el día del monitoreo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un taller de sensibilización a los docentes sobre el monitoreo a la práctica pedagógica.</li> <li>- Reprogramar las fechas para el monitoreo con el docente.</li> <li>- Revisión de las sesiones de aprendizaje antes de su aplicación.</li> </ul>
<p>Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la mejora de la competencia de resolución de problemas de cantidad en relación a procesos didácticos, uso de materiales y la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Algunos docentes no brindan más de su tiempo para la realización de la reflexión.</li> <li>- Algunos docentes no ponen en práctica las sugerencias que se les brinda para mejorar los logros de los aprendizajes.</li> <li>- Algunos docentes no participan en los talleres de capacitación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar el cronograma de las realizaciones de las reflexiones del acompañamiento en forma oportuna.</li> <li>- Sensibilizar a los docentes para que reflexionen sobre las estrategias más adecuadas que evidencien mejoras de aprendizajes.</li> <li>- Estimular a los docentes con resoluciones, diplomas, etc. para su participación en talleres de capacitación.</li> </ul>
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática vinculadas a los procesos didácticos, uso de materiales y convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Resistencia de algunos docentes para la evaluación entre pares.</li> <li>- Que no se realice la retroalimentación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Concientizar sobre la importancia de la autoevaluación y coevaluación, la misma que ayudará para mejorar las deficiencias y fortalecer capacidades a través de una adecuada retroalimentación.</li> </ul>

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse del Plan de Acción.

## 8. Presupuesto

El presupuesto que demanda la elaboración del presente Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos económicos y financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. El cuadro que a continuación se presenta establece el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; por lo que permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

La matriz del presupuesto está constituida por la columna en la que se considera una lista de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos a ejecutarse dicha actividad, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento de dicha actividad. El siguiente cuadro evidencia el resumen de esta información.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Tercera semana de marzo.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
1.2 Elaboración de la ficha de monitoreo del área de Matemática (causas del problema) y socialización de la misma.	Cuarta semana de marzo y primera de abril.	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
1.3 Elaboración y publicación del cronograma de monitoreo.	Primera semana de abril.	S/ 0.30 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Segunda semana de abril.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera semana de mayo.	S/ 2.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
1.6 Socialización de los resultados.	Tercera semana de mayo.	S/ 2.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de	Cuarta semana de abril.	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.

participación en los círculos de aprendizaje.			
2.2 Elaboración del cronograma de ejecución de los círculos de interaprendizaje.	Primera semana de mayo.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
2.3 Establecimiento de acuerdos sobre el funcionamiento de los círculos de interaprendizaje.	Primera semana de mayo.	S/ 1.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
2.4 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática en relación a los procesos didácticos.	Tercera semana de mayo.	S/ 3.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
2.5 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática en el uso los materiales y/o recursos.	Primera semana de junio.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
2.6 Ejecución de círculos de interaprendizaje para fortalecer las capacidades pedagógicas docentes en el área de Matemática vinculado a la convivencia en el aula.	Primera semana de julio.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
3.1 Planificación concertada de los talleres.	Primera semana de julio.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
3.2 Ejecución de los talleres.	Julio – Noviembre.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
4.1 Análisis de los resultados.	Julio – Noviembre.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
4.2 Retroalimentación formativa.	Julio – Noviembre.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
5.1 Reunión para intercambiar, observar los portafolios y registrar evidencias en la lista de cotejo.	Primera semana de julio.	S/ 0.30 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.

5.2 Retroalimentación entre pares.	Agosto a Octubre.	S/ 0.30 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
6.1 Aplicación de la ficha de autoevaluación.	Marzo y diciembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
6.2 Retroalimentación docente.	Primera semana de noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
7.1 Elaboración de la evaluación estandarizada.	Primera semana de noviembre.	S/ 3.50 de elaboración de la evaluación.	Recursos propios de la institución educativa.
7.2 Aplicación de la evaluación estandarizada.	Cuarta semana de noviembre.	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
7.3 Sistematización, socialización y toma de decisiones de resultados de evaluación.	Primera semana de diciembre.	S/ 0.80 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios de la institución educativa.
7.4 Elaboración de un informe del impacto de los aprendizajes de los estudiantes.	Segunda semana de diciembre.	S/ 3.50 por concepto de elaboración del informe.	Recursos propios de la institución educativa.

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

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

El Diplomado en Gestión escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, permitió desarrollar módulos formativos que brindó las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la institución educativa 80081 “Julio Gutiérrez Solari” del distrito de Huanchaco.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio de la gestión escolar desde el enfoque de liderazgo pedagógico que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la institución educativa N° 80081 Julio Gutiérrez Solari del distrito de Huanchaco – UGEL N° 02 La Esperanza”

En el Módulo 1, se desarrollaron los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso, “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad”, mediante la elaboración del árbol de problemas, contrastando sus causas y consecuencias, así mismo, con el empleo de la estrategia de la chakana, que permitió relacionar el problema con los campos de la educación desarrollando los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional que evidencian el liderazgo pedagógico en la institución educativa. De este modo, el producto de este módulo fue la elaboración de una monografía sobre la propuesta y desafíos ante el problema priorizado que se pudieron observar para buscar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En relación al Módulo 2, se trabajó sobre la planificación institucional, concerniente al Proyecto Educativo Institucional y el Plan Anual de Trabajo, se tuvo en cuenta los enfoques de gestión escolar para mejorar el diagnóstico situacional, para poder revertir el problema priorizado concluyéndose con la elaboración del árbol de objetivos. Además, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos que estaban involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; también, se relacionó con el MBDDirectivo. El producto fue el plan de diagnóstico participativo del problema identificado.

Por otro lado en el Módulo 3 centrado en la Participación y clima institucional que a través de talleres se involucró a los principales actores de la comunidad educativa ello permitió identificar su incidencia en la problemática: agresiones físicas y verbales entre estudiantes y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo del área curricular indicada asimismo se recopiló información de los padres de familia de cómo se involucran en el aprendizaje de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y liderazgo pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias como la autogestión y la visita al aula e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el

resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

Finalmente es importante mencionar que de forma transversal se desarrollaron los talleres de habilidades sociales permitiendo fortalecer las capacidades de la motivación, automotivación, estrategias de control de emociones que permitirá desarrollar un clima institucional adecuado y asertivo en la institución educativa el mismo que redundará en estudiantes, felices, estimados y con disposición para el aprendizaje.

## 10. Lecciones Aprendidas

Es necesario partir de un diagnóstico para identificar los problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido, el trabajo colaborativo es de vital importancia en la elaboración de instrumentos que permitan recoger información valiosa que aterricen en la construcción de una reflexión crítica sobre la práctica docente, de esta manera, orientar a la escuela en su conjunto para lograr un cambio en la forma de enseñanza acorde con las necesidades e intereses de los estudiantes.

Es fundamental, que el Líder Pedagógico se apropie de los nuevos lineamientos y dimensiones de la gestión escolar, como: el de establecer metas, planificación y evaluación del currículo, promover la formación docente, distribución de los recursos en forma pertinente en un ambiente acogedor, a favor de la mejora de los aprendizajes y orientados a la formación de los estudiantes y al desarrollo de sus competencias, propiciando la participación de todos los actores educativos para el logro de las metas establecidas.

Es de importancia señalar que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente constituye un proceso necesario en la gestión institucional que permite a docentes y directivos fortalecer sus capacidades personales y profesionales, superando sus debilidades y potenciando sus fortalezas; así como también, consolidar los procesos pedagógicos y didácticos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje con condiciones favorables para la retroalimentación formativa desde un enfoque crítico reflexivo que redundará en mejorar el desempeño docente y, por ende, en el logro de las metas trazadas por la institución educativa.

Es imprescindible fortalecer la gestión de la convivencia democrática, un Líder Pedagógico no solo debe tener una solvencia académica, sino desarrollar habilidades interpersonales que permitan generar en la comunidad educativa, buenas relaciones interpersonales, impulsando el cambio de actitudes y el desarrollo de habilidades, generando una convivencia y clima de respeto, tolerancia, empatía y asertividad en dar solución a la problemática, asegurando así las condiciones óptimas en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

## Referencias

- Alvarado, M. y otros (2011). *La Evaluación Docente y sus instrumentos: discriminación del desempeño docente y asociación con los resultados de los estudiantes*. 7 de enero de 2018, de Ministerio de Educación de Chile Sitio web: <http://mideuc.cl/wp-content/uploads/2012/07/201206290959280.20120628WPEvaluacionDocenteFinal.pdf>
- Alvarez, M. (2015). *Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015*. 29 de enero de 2018, de Universidad Nacional de San Agustín Sitio web: <http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo-educacion/article/view/1354/1131>
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de Acompañamiento Pedagógico para mejorar los aprendizajes en las Instituciones Educativas de áreas rurales*. Lima: CNE
- Danielson, C. (2007). *Una introducción al uso de portafolios en el aula*. México: Fondo de Cultura Económica
- González, J. (2009). *Competencias básicas en el área de Matemáticas*. Málaga, España: Universidad de Málaga.
- Guerrero, L. y otros (2017). *Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Trujillo: Punto Digital S.R.L.
- Huguet, G (2002). *Apuntes acerca de la evaluación educativa. Colección Innovación y Calidad*. SEP. México.
- Ibarra Mercado, Adrián. (2012). *La enseñanza de la resolución de problemas matemáticos en la escuela primaria: experiencias de los profesores*. 20 de octubre de 2017, de Consejo Mexicano de Investigación Educativa A.C. Sitio web: <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v09/ponencias/at16/PRE1178723848.pdf>

- J. Weinstein, C. Cuellar, M. Hernández y J. Flessa (2016). *Experiencias innovadoras y renovación de la formación directiva latinoamericana*. Revista Iberoamericana de Educação, vol. 69: 23-46.
- Leithwood, Kenneth (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Salesianos.
- Ministerio de Educación (2010). *Orientaciones para el acompañamiento pedagógico en el marco del Programa Estratégico Logros de Aprendizaje al finalizar el III ciclo de la Educación Básica Regular presupuesto por resultados*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2013). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2014). *Fascículo de Gestión Escolar centrado en los aprendizajes*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2015). *Fascículo de Gestión de los aprendizajes de las rutas de aprendizaje*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2016). *Compromisos de Gestión Escolar 2016*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2017 a). *Manual Enfoque crítico reflexivo para una nueva docencia*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2017 b). *Cartilla de Planificación Curricular: cómo planificar el proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación formativa*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica*. Bogotá: MENC.
- Pimentel, C. (2014). *Estrategias para mejorar la resolución de problemas aritméticos a través de las fases propuestas por Polya con números decimales en los niños del 6° “D” de la institución educativa N° 54005 “Miguel Grau” de Abancay 2014. 17 de octubre de 2017, de Universidad Nacional de San Agustín* Sitio web: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2120>
- Poggioli, L. (1999). *Estrategias de resolución de problemas. Serie enseñando a aprender*. Caracas: Fundación Polar
- Polya (1995). *La enseñanza por medios de problemas*. Sao Paulo: Revista del Profesor de Matemáticas - Sociedad Brasileña de Matemáticas
- Puzner, Pilar. (2000). *Desafíos de la educación*. Buenos Aires: Paginar.net

- Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. 3 de diciembre de 2017, de Universidad de La Sabana*  
Sitio web:  
<http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1921/2510>
- Sepúlveda, A., Medina, C. y Sepúlveda, D. (2009). *La resolución de problemas y el uso de tareas en la enseñanza de las Matemáticas. 22 de octubre de 2017, de SciELO México* Sitio web:  
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-58262009000200004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-58262009000200004)
- Toribio, V. y Guerrero, L. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Trujillo: Punto Digital S.R.L.
- Valdez V., H. (2000). *Evaluación del Desempeño Docente. Ponencia presentada en el Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño Docente. OEI, México, 23 al 25 de mayo de 2000. 20 de diciembre de 2017, Sitio web:*  
<http://www.oei.es/de/rifad02.htm>
- Vezub y Alliaud (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Montevideo: Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) Consejo Directivo Central (CODICEN).