

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE REGULARIDAD, EQUIVALENCIA Y CAMBIO DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80404 DEL DISTRITO DE PACASMAYO, PROVINCIA DE PACASMAYO - UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD

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

ARCE GONZALEZ, Sabina Cleofe

La Libertad- Perú

2018

## Índice

|   |    |
|---|----|
| Introducción.....   | 1  |
| 1. Identificación de la Problemática.....   | 3  |
| 1.1 Caracterización del Contexto socio – Cultural de la I.E.....  | 3  |
| 1.2 Formulación del Problema Identificado.....  | 4  |
| 2. Diagnóstico:.....  | 8  |
| 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados .....  | 8  |
| 2.1.1 Resultados cuantitativos .....  | 8  |
| 2.1.2 Resultados cualitativos .....   | 8  |
| 2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la<br>I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo .....     | 9  |
| 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....  | 14 |
| 4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....   | 17 |
| 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....   | 23 |
| 5.1 Marco Conceptual.....   | 23 |
| 5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica.....  | 23 |
| 5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....  | 23 |
| 5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....  | 23 |
| 5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....   | 24 |
| 5.1.1.2.1. Visita al aula .....   | 24 |
| 5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en la<br>resolución de problemas de regularidad, equivalencia y<br>cambio..... | 24 |
| 5.1.2 Acompañamiento Pedagógico.....  | 24 |
| 5.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....   | 25 |
| 5.1.2.2. Estrategias de acompañamiento.....   | 26 |
| 5.1.2.3. Evaluación del desempeño docente.....  | 27 |
| 5.1.2.3.1. Definición de Evaluación Pedagógica.....   | 27 |
| 5.1.2.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente....   | 28 |
| 5.1.2.3.3. Instrumentos de evaluación sobre la práctica<br>docente.....   | 28 |

|  |    |
|--|----|
| 5.1.3 Área de Matemática.....  | 28 |
| 5.1.3.1. Enfoque del área de Matemática.....   | 29 |
| 5.1.3.2. Procesos didácticos para resolver problemas<br>matemáticos.....                           | 31 |
| 5.1.3.3. Competencia resuelve problemas de regularidad,<br>equivalencia y cambio .....             | 31 |
| 5.1.3.4. Problemas aritméticos de enunciado verbal.....  | 32 |
| 5.1.3.5. Estrategias para la resolución de problemas de<br>regularidad, equivalencia y cambio..... | 33 |
| 5.1.3.6. Evaluación para la competencia resolución de problemas.                                   | 38 |
| 5.1.3.7. Tipos de evaluación según agentes.....  | 38 |
| 5.1.3.8. Instrumentos de evaluación.....   | 39 |
| 5.1.4 Convivencia escolar.....   | 39 |
| 5.1.4.1. Importancia de las normas de convivencia en el aula.....                                  | 39 |
| 5.1.4.2. Normas de convivencia y medidas reguladoras .....   | 41 |
| 5.2 Experiencia Exitosa.....   | 43 |
| 6. Diseño de Plan de Acción .....  | 43 |
| 6.1 Objetivos.....   | 43 |
| 6.1.1. Objetivo general.....   | 43 |
| 6.1.2. Objetivos específicos.....  | 43 |
| 6.2. Matriz del Plan de Acción.....  | 43 |
| 7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....   | 52 |
| 8. Presupuesto.....  | 61 |
| 9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....                                  | 65 |
| 10. Lecciones Aprendidas.....  | 67 |

Referencias.

Apéndices

## Índice de Figuras

|   |    |
|---|----|
| <i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....                                    | 7  |
| <i>Figura 2.</i> Análisis del resultado del diagnóstico.....                | 13 |
| <i>Figura 3.</i> Características del rol como líder pedagógico.....         | 16 |
| <i>Figura 4.</i> Matriz de Plan de Acción.....                              | 45 |
| <i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....     | 52 |
| <i>Figura 6 .</i> Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación..... | 59 |
| <i>Figura 7.</i> Presupuesto .....  | 63 |

## **Introducción**

La Educación es uno de los pilares del desarrollo de toda sociedad, en este sentido, urge la necesidad de plantear un Plan de Acción orientado a brindar una educación de calidad en nuestras escuelas desde el enfoque de gestión basado en procesos, porque como líderes pedagógicos jugamos un papel importante en la gestión de la escuela y sobre todo en el aprendizaje de los estudiantes para ello será necesario la implementación eficaz del currículo ofreciendo soporte pedagógico a los profesores, motivándolos constantemente y brindándoles las condiciones necesarias para facilitar su trabajo.

Este trabajo surgió debido a que se tienen resultados insatisfactorios en las evaluaciones de Matemática ECE 2015 y 2016. Dada la importancia que el desarrollo de las competencias permiten a nuestros estudiantes desenvolverse eficazmente en su vida diaria, se elaboró el presente plan para que como líder pedagógico asuma una gestión curricular orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje. Trabajo que se realizó tomando como insumo el informe del diagnóstico en el que se seleccionó un problema relacionado con el proceso desarrollo pedagógico y convivencia escolar y usando la técnica del árbol de problemas se determinó las causas y efectos.

En el primer acápite, se presenta: la caracterización del contexto sociocultural de la I.E en el que se describe las características de la institución educativa, las fortalezas y oportunidades con que cuenta para afrontar los desafíos. Asimismo, se detalla el problema identificado, explicando las causas que lo ocasionan así como sus efectos en la gestión de los aprendizajes.

El segundo acápite denominado Diagnóstico comprende el análisis de los resultados de los instrumentos cualitativo y cuantitativo que se aplicaron teniendo en cuenta los aspectos o categorías como son: procesos pedagógicos y didácticos, evaluación de los aprendizajes, Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, además se detalla la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.

El tercer acápite describe el rol que asume el líder pedagógico en el Plan de Acción propuesto para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes del III Ciclo en el área de Matemática, precisándose las cinco dimensiones del líder pedagógico

planteadas por Viviane Robinson y explicando la relación con la alternativa propuesta en cada una de ellas.

El cuarto acápite denominado: Planteamiento de la alternativa de solución detalla la relación entre la solución con el ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo, los Compromisos de Gestión Escolar y la responsabilidad de los actores de la escuela considerando los procesos de gestión. Además se evidencia la respuesta a la situación del contexto y/o el abordaje de las potencialidades del territorio, argumentado con marcos conceptuales y la revisión de experiencias exitosas.

El quinto acápite se refiere al marco conceptual que sustenta la solución del problema referente a Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Pedagógica, el enfoque del área de Matemática y estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, además se considera la convivencia escolar y finalmente se detalla una experiencia exitosa relacionada con la propuesta de solución.

El sexto acápite comprende el diseño del Plan de Acción en el que se detalla el objetivo general y objetivos específicos, la matriz del Plan de Acción sus indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma correspondiente que guardan relación con la propuesta de solución. La séptima parte corresponde al Plan de Monitoreo y Evaluación en el que se precisan los indicadores, estrategias, actividades, actores, nivel de implementación, evidencias, recursos entre otros.

El octavo acápite denominado presupuesto explicita lo que se necesita para la implementación del Plan de Acción detallando las actividades formuladas, periodos, costos y fuentes de financiamiento. En el noveno acápite la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción en el que se precisan las orientaciones y lineamientos que fueron necesarios para poder elaborarlo.

Finalmente se mencionan las lecciones aprendidas en la formulación del Plan de Acción en el que se tuvo presente tres aspectos importantes como son: Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación Docente.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto socio – Cultural de la I.E. N° 80404**

La Institución Educativa N° 80404 se encuentra ubicada en el Jr. Ayacucho N° 59 en la parte céntrica del distrito de Pacasmayo, habiendo cumplido 137 años de servicios a la comunidad. Desde sus inicios a la actualidad brinda servicio sólo a niñas. Su infraestructura se encuentra en estado regular contando con dos pabellones uno de los cuales es de techo de mampresa y requiere ser reconstruido. En total se cuenta con 10 aulas y 2 ambientes usados como biblioteca y almacén, además de una pequeña cocina y patio cuyo techo ha sido cubierto para brindar sombra a nuestras niñas y para la realización de diversas actividades. Contamos además con una sala de innovación que sirve para apoyar las sesiones de aprendizaje, la enseñanza de inglés y reuniones de docentes y programa de Soporte Pedagógico.

Actualmente se cuenta con una población escolar aproximada de 340 estudiantes que se caracterizan por ser inquietas, creativas, tolerantes, seguras con habilidades sicomotrices que las convierte en campeonas provinciales y macro regionales de atletismo que en estos últimos cinco años es lo que caracteriza a nuestra institución. En su gran mayoría proceden de los alrededores de la ciudad como: Las Palmeras, El Progreso, La Greda, Jequetepeque, El Cruce El Milagro y calles aledañas a nuestra escuela.

Nuestras estudiantes provienen de familias de clase media con estudios secundarios y superiores e ingresos económicos bajos y medios que realizan trabajos de obreros en la fábrica Cemento Pacasmayo o talleres de artesanía de piedra jabón, pescadores o choferes de mototaxis y madres que trabajan como empleadas del hogar, en tiendas o restaurantes y un mínimo porcentaje son empleados públicos, originando en algunos casos ausencia de los padres en el hogar lo que afecta en la falta de apoyo a sus hijas y el afecto respectivo que se ve reflejado en las conductas inadecuadas en la escuela.

A nivel local se desarrollan actividades económicas como: la pesca artesanal, la industria cementera y el comercio, así mismo su gastronomía es deleite para los visitantes nacionales e internacionales quienes cuando visitan en épocas de verano o

competencias acuáticas de wifisurf o kitisurf degustan platos a base de nuestra fauna marina como son: El cebiche, el reventado de cangrejos, el chicharrón de pescado entre otros exquisitos potajes y que generan puestos de trabajo para las familias de nuestra escuela.

Dentro del personal que labora se encuentran 15 docentes que en su mayoría cuentan con más de 20 años de servicio que en estos dos últimos años sólo han recibido cursos virtuales, además se cuenta con 02 personales de servicio y un Especialista de Formación Docente quien viene apoyando el trabajo pedagógico de los docentes. Se recibe apoyo permanente de la APAFA que apuesta por la mejora de las capacidades docentes y del SAANE por ser una escuela inclusiva. Sin embargo cabe resaltar que aun los docentes deben asumir el reto de fortalecer sus capacidades profesionales en forma permanente para la mejora de los aprendizajes.

Actualmente contamos con Comités que vienen apoyando la Gestión como son : CONEI como órgano concertador y apoyo, el CAE que organiza lo que corresponde al programa de Qaliwarma en nuestra institución, la APAFA que coordina y gestiona los recursos para brindar un mejor servicio a las niñas, además del Comité de Gestión de Riesgos que coordina las acciones para contar con una escuela segura y el Comité de Infraestructura que viene gestionando ante el gobierno local y provincial el equipamiento y reconstrucción de la institución.

Como oportunidades podemos señalar que se cuenta con apoyo de instituciones como Policía nacional, seguridad ciudadana, hospital de Pacasmayo, Bomberos quienes realizan su accionar con programas como escuelas seguras, escuelas saludables y salud integral entre otras. Además de alianzas estratégicas con Fábrica de Cemento Pacasmayo en la cual se participa del fondo concursable: Mi Escuela mi Comunidad y que por dos años consecutivos 2015-2016 hemos sido ganadores. Otra oportunidad con que cuenta la escuela es que los sábados y domingos funciona el Instituto Privado Libertad lo que genera ingresos a nuestra institución que permitirá equipar nuestra sala de innovación.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

La problemática que atañe a este trabajo es: Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el

área de Matemática de las estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80404 del distrito de Pacasmayo, provincia de Pacasmayo – UGEL Pacasmayo – La Libertad pues actualmente los resultados ECE de la institución educativa no son alentadores en segundo grado en donde tan solo el 44.7% alcanzaron el nivel satisfactorio.

Dicha problemática se analizó haciendo uso la técnica del árbol de problemas en el que se detalla las causas para dichos resultados y haciendo uso de instrumentos cualitativos como guía del grupo focal y como instrumento cuantitativo la ficha de monitoreo a la práctica docente se obtuvo lo siguiente: el limitado dominio de los procesos pedagógicos y didácticos del área de Matemática esto se relaciona con las Capacidad profesional del factor de Gestión del Currículo y que se evidencia en la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas propiciando estudiantes desmotivadas que no logran competencias matemáticas.

Una segunda causa es el deficiente acompañamiento y monitoreo de la práctica docente la misma que se relaciona con el factor capacidad de la de Gestión del Currículo, la que se ve limitada por los espacios de tiempo y contar con dos turnos proceso que no se gestiona adecuadamente para reunir información y transformarla en un conocimiento útil para la toma de decisiones; impidiendo una reflexión crítica de la práctica docente y el acompañamiento respectivo que influye en el poco desarrollo de capacidades matemáticas para la vida en las estudiantes.

Como tercera causa señalamos la limitada participación docente en el trabajo colegiado, relacionada con el factor gestión del currículo: condiciones la misma que se ve limitada a pesar de contar con un cronograma establecido porque no se gestionan los espacios y el tiempo en forma consensuada, trayendo como consecuencia la planificación de sesiones de aprendizajes poco retadoras y descontextualizadas y estudiantes desmotivadas para aprender Matemática debido a que las estrategias presentadas no se adecúan a los intereses y necesidades de las estudiantes.

Como cuarta causa es la dificultad que presentan los docentes para diseñar y adecuar instrumentos de evaluación según desempeños priorizados en el desarrollo de sus sesiones para la resolución de problemas matemáticos asociado al factor capacidades para gestionar el currículo lo que no permite recoger evidencias del desempeño de los estudiantes según estándares nacionales de aprendizaje y realizar la retroalimentación correspondiente para el apoyo respectivo al estudiante.

Finalmente tenemos estudiantes que presentan dificultades en el cumplimiento de los acuerdos de convivencia relacionada al factor convivencia debido a que las normas de convivencia y medidas reguladoras no se gestionan de manera consensuada lo que limita contar con un clima propicio para el logro de los aprendizajes. Para poder superar esta problemática se pondrá en juego un Plan de Monitoreo y Acompañamiento sostenido, con Capacitación Docente según necesidades recurriendo para ello a los ingresos por alquiler como además al Trabajo Colegiado con apoyo del Especialista de Formación Docente con que cuenta la institución y a las alianzas estratégicas.

La problemática detectada se detalla a continuación:

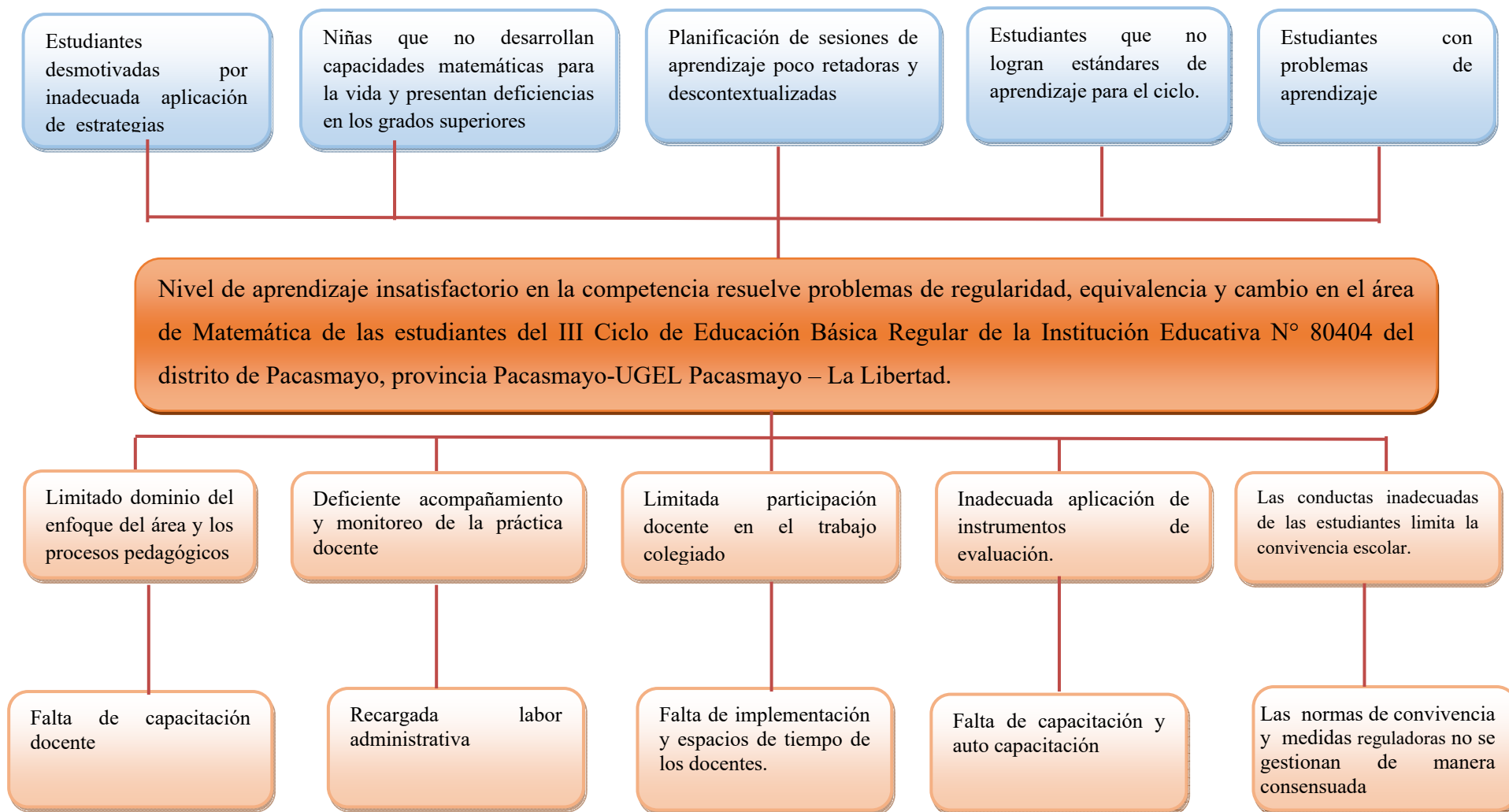


Figura 1. Árbol de Problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la ejecución del diagnóstico se aplicaron instrumentos como la ficha de monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de los siguientes aspectos: Procesos didácticos de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, procesos de evaluación formativa y convivencia. Se utilizó además como instrumento guía de grupo focal que sintetiza información cualitativa de los siguientes aspectos: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que realiza el directivo, el trabajo colegiado e instrumentos para evaluar competencias.

**2.1.1 Resultados cuantitativos** El 50% de docentes no logra desarrollar estrategias metodológicas para recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área de Matemática. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y existe un limitado dominio del enfoque de área y los procesos pedagógicos. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiados. Por otro lado, el 75% de los docentes no adecuan las estrategias metodológicas según necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado y no han recibido el monitoreo y asesoría pertinente.

También se observa que un 75% de docentes no ejecutan procesos de evaluación formativa y/o sumativa a las estudiantes en la sesión teniendo en cuenta las competencias y capacidades que permitan retroalimentar y reforzar a las estudiantes en las capacidades no logradas. Esto debido a la inadecuada aplicación de instrumentos de evaluación. Finalmente, el 50% de los docentes no generan un clima propicio para el aprendizaje teniendo en cuenta la puesta en marcha de mecanismos para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia. Esto se debe a que las normas de convivencia y medidas reguladoras no se gestionan de manera consensuada.

**2.1.2 Resultados cualitativos** Los docentes consideran que como estrategia de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico se utiliza la observación de clase que se realiza a través de un cronograma establecido e informado previamente en el que se

motiva a la reflexión crítica de la práctica pedagógica; pero la asesoría se ve limitada impidiendo retroalimentar adecuadamente por los espacios de tiempo y porque la escuela cuenta con dos turnos por falta de aulas. Cabe destacar entonces que el Acompañamiento Pedagógico debe “brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) 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 y de gestión de la escuela”(Rodríguez -Molina, 2011, p. 262).

Asimismo los docentes manifiestan que el trabajo colegiado debe responder a las necesidades de fortalecimiento de capacidades de los docentes que se centra en instrumentos de evaluación y estrategias metodológicas, por lo que hay que gestionar los espacios y el tiempo para que lo programado se ejecute de acuerdo al cronograma establecido en la planificación de inicio del año escolar. Finalmente los docentes elaboran instrumentos para evaluar competencias existiendo aún dificultades para diseñarlos y adecuarlos según desempeños del Nuevo Currículo Nacional. De acuerdo a esto podemos afirmar que el trabajo colegiado en los centros educativos, ha tenido un espacio privilegiado desde el cual como menciona Lira (2003) el maestro puede participar activamente como sujeto de la acción educativa en el proceso enseñanza - aprendizaje, pero que junto con los demás involucrados también interviene en la solución de las problemáticas presentadas en la escuela. Por lo tanto es considerado una estrategia fundamental que propicia la toma de decisiones y define las acciones a realizar en la búsqueda de la mejora institucional (Fierro, 1998)

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

El problema que tratamos en el presente Plan de Acción es: Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática de las estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80404 del distrito de Pacasmayo. Para poder diagnosticar este problema se aplicaron instrumentos cuantitativos como cualitativos. Con respecto a los instrumentos cuantitativos se arribó a los siguientes resultados: los

docentes tienen dificultades para desarrollar estrategias metodológicas para recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes para la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática. Asimismo, no adecuan las estrategias metodológicas según necesidades e intereses de los estudiantes.

Por otro lado, no ejecutan procesos de evaluación formativa y/o sumativa a las estudiantes en la sesión teniendo en cuenta las competencias y capacidades que permitan retroalimentar y reforzar a las estudiantes en las capacidades no logradas. Finalmente podemos añadir que los docentes no generan un clima propicio para el aprendizaje teniendo en cuenta la puesta en marcha de mecanismos para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia. Todo esto debido a que los docentes no han recibido un asesoramiento pertinente para la mejora de la práctica pedagógica.

Entre los procesos de gestión escolar referidos en el texto Planificación Escolar (MINEDU 2017) implicados en el problema priorizado tenemos el proceso referido: Formular el PEI (PE 01.1), Formular PCI (PE01.2), Promover alianzas estratégicas (PE O02.2) , Desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), Realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3), Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), evaluar aprendizajes (PO04.4), y el proceso referido a promover la convivencia escolar (PO0.1) los que se tienen en cuenta para proponer las alternativas pertinentes.

La problemática descrita anteriormente se relaciona con la Competencia 5 del Marco del Buen Desempeño del Directivo en el que se explicita el liderazgo directivo para la promoción de una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje, asimismo la Competencia 2 referida a la participación de los actores educativos a favor de los aprendizajes y generación de un clima escolar basado en el respeto.

Así mismo con la Competencia 6 relacionada a la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Además se observa que no se han cumplido los compromisos de gestión: Progreso Anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E, Acompañamiento y Monitoreo a la Práctica Pedagógica y la Gestión de la Convivencia Escolar.

El instrumento cualitativo encuesta al grupo focal me permitió obtener las siguientes conclusiones: Los docentes consideran que como estrategia de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico se utiliza la observación de clase que se realiza a través de un cronograma establecido e informado previamente en el que se motiva a la reflexión crítica de la práctica pedagógica; pero la asesoría se ve limitada impidiendo retroalimentar adecuadamente por los espacios de tiempo y porque la escuela cuenta con dos turnos.

Del mismo modo los docentes manifiestan que el trabajo colegiado debe responder a las necesidades de fortalecimiento de capacidades de los docentes que se centra en instrumentos de evaluación y estrategias metodológicas, por lo que hay que gestionar los espacios y el tiempo para que lo programado se ejecute de acuerdo al cronograma establecido en la planificación de inicio del año escolar. Finalmente los docentes elaboran instrumentos para evaluar competencias existiendo aún dificultades para diseñarlos y adecuarlos según desempeños.

El reto que como líder pedagógico debo lograr para la mejora continua de la escuela es fortalecer la gestión pedagógica e institucional a través del monitoreo y acompañamiento para la toma de decisiones estratégicas que permita mejorar la práctica pedagógica y obtener los logros de aprendizaje esperados. Para cumplir con este reto es necesario poner en marcha los siguientes desafíos: organizar y ejecutar los procesos de monitoreo y acompañamiento de la práctica docente, promover una convivencia armoniosa para la mejora de los aprendizajes, desarrollar procesos de evaluación considerando el Marco del Buen Desempeño Docente.

Para una mayor comprensión presentamos el anexo en el cual se ha detallado la relación entre la visión de cambio de los procesos de la I.E., compromisos de Gestión Escolar y el Marco de Buen Desempeño Directivo.

| 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 de aprendizaje insatisfactorio en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80404 del distrito de Pacasmayo, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo – La Libertad</p> | <p><b>Resultados cuantitativos</b></p> <p>El 50% de docentes no logran desarrollar estrategias metodológicas para recoger saberes previos y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área.</p> <p>El 75% de los docentes no adecuan las estrategias metodológicas según necesidades e intereses de los estudiantes.</p> | <p>PE 01.1 Formular el PEI, PE01.2 Formular PCI</p> <p>PO04.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje</p> | <p>COMPROMISO 1 : Progreso Anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E</p> <p>COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E</p> | <p>COMPETENCIA 6<br/>Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>COMPETENCIA 1<br/>Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, y con orientación hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> |
|   | <p>75% de los docentes no ejecutan procesos de evaluación formativa y/o sumativa en la sesión teniendo en cuenta las competencias y capacidades que permitan retroalimentar las capacidades no logradas.</p>  | <p>(PO04.4 evaluar aprendizajes )</p> <p>PE 02.2 Promover alianzas estratégicas</p>                   | <p>COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E</p>   | <p>COMPETENCIA 6<br/>Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>  |

| Problema  | Diagnóstico (Conclusiones)   | ¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?               | ¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?                          | ¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?   |
|---|--|--|---|--|
| Nivel de aprendizaje insatisfactorio en el área de Matemática de los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80404 del distrito de Pacasmayo, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo – La Libertad. | El 50% de los docentes no generan un clima propicio para el aprendizaje.   | PO03: Fortalecer el Desempeño Docente  | COMPROMISO 5 : Convivencia Escolar en la I.E                                | COMPETENCIA 2 :<br>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad  |
|   | <b>Resultados cualitativos</b><br>El Acompañamiento Pedagógico se ve limitada por los espacios de tiempo y contar con dos turnos.                      | (PO04.4 evaluar aprendizajes )<br>PO03: Fortalecer el Desempeño Docente        | COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E | COMPETENCIA 6<br>Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.  |
|   | El trabajo colegiado se ve limitado a pesar de contar con un cronograma establecido.<br>No se gestionan los espacios y el tiempo en forma consensuada. | PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado<br>PE 02.2 Promover alianzas estratégicas | COMPROMISO 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E | COMPETENCIA 5<br>Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.                              |
|   | Estudiantes que presentan dificultades en el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.  | PO03: Fortalecer el Desempeño Docente  | COMPROMISO 5 : Convivencia Escolar en la I.E                                | COMPETENCIA 2 :<br>Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. |

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

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

Una dirección escolar con capacidad de liderazgo es aquella que construye una comunidad de líderes donde existe una conexión entre liderazgo y la mejora continua de los aprendizajes (Leithwood 2009). El liderazgo pedagógico del director es un factor clave en los resultados de aprendizaje, en tal sentido debemos considerar las cinco dimensiones que propone Viviane Robinson para lograr el éxito en nuestra gestión.

La primera dimensión de Viviane Robinson es el establecimiento de metas y expectativas que tiene que ver con el planteamiento de metas compartidas centradas en el aprendizaje y de una estrategia que permita la consecución de las mismas, considerando esta dimensión y el problema priorizado se ha propuesto realizar las Jornadas de reflexión sobre los resultados ECE en el área de Matemática. Esta actividad se debe realizar con la comunidad educativa porque la escuela viene presentando niveles pocos satisfactorios en el área de Matemática y se hace necesario tomar conciencia de esta realidad a fin de proponer un plan de mejora para lograr las metas previstas según los estándares de aprendizaje.

La segunda dimensión es el uso estratégico de recursos para ello se debe realizar Convenios con empresas privadas y universidades así como gestionar los recursos con que cuenta la institución para financiar la capacitación a los docentes porque presentan dificultades en el manejo de estrategias metodológicas durante las sesiones de aprendizaje permitiendo de esta manera fortalecer sus capacidades para mejorar los aprendizajes de las estudiantes.

La tercera dimensión que Viviane Robinson menciona es el planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo habiéndose determinado para ello las visitas al aula ya que permiten recoger evidencias sobre el desarrollo de la sesión de aprendizaje, estrategia cuya finalidad persigue mejorar la práctica pedagógica docente para el logro de los aprendizajes. Así mismo se está considerando Plan de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas y procesos didácticos en el área de Matemática que permitirán fortalecer las capacidades docentes para mejorar su práctica diaria.

Una cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes, proponiéndose como actividades los círculos de interaprendizaje sobre

dificultades detectadas en las visitas de aula , porque los docentes han venido realizando un trabajo individualizado lo que impide el logro de metas, por lo que se hace necesario formar comunidades profesionales de aprendizaje a través del trabajo en círculos de interaprendizaje, además de capacitación para fortalecer las capacidades docentes en estrategias metodológicas y evaluación formativa.

Finalmente, nos encontramos con la dimensión de garantizar un ambiente seguro y de soporte, planteando como actividades desarrollar talleres sobre estrategias para promover una sana convivencia, porque las estudiantes presentan conductas inapropiadas que impiden establecer relaciones armoniosas dificultando un ambiente adecuado para el logro de los aprendizajes por lo que es pertinente desarrollar talleres para fortalecer el Clima institucional para una sana convivencia.

Para una mayor comprensión presentamos el anexo en el cual se ha detallado las dimensiones de Viviane Robinson.

| <b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>                  | <b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>   | <b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>   |
|--|---|---|
| Establecimiento de metas y expectativas.                                 | Monitoreo y acompañamiento :<br>Jornadas de reflexión sobre resultados ECE en el área de Matemática.  | Porque la escuela viene presentando niveles pocos satisfactorios en el área de Matemática y se hace necesario tomar conciencia de esta realidad con la comunidad educativa a fin de proponer un plan de mejora para lograr las metas previstas según los estándares de aprendizaje.   |
| Uso estratégico de recursos  | Monitoreo y acompañamiento :<br>Convenios con empresas privadas y universidades para financiar la capacitación docente en estrategias metodológicas.  | Porque los docentes presentan dificultades en el manejo de estrategias metodológicas durante las sesiones de aprendizaje. Para ello la realización de la capacitación permitirá fortalecer sus capacidades que permitirán mejorar los aprendizajes de las niñas.  |
| Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. | Monitoreo y acompañamiento :<br>Visitas al aula para observar los procesos didácticos del desarrollo de la sesión del área de Matemática.<br>Visitas al aula para observar el proceso de la evaluación formativa (instrumentos de evaluación)<br>Plan de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas, procesos didácticos en el área de Matemática e instrumentos de evaluación.                       | Porque las visitas al aula permiten recoger evidencias sobre el desarrollo de la sesión de aprendizaje en las cuales se observa que los docentes presentan dificultades en el dominio de los procesos didácticos y elaboración de instrumentos de evaluación por lo que se realiza esta estrategia con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica docente para la mejora de los aprendizajes. |
| Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes     | Monitoreo y acompañamiento :<br>Círculos de interaprendizaje para elaboración de sesiones de aprendizaje considerando los procesos didácticos y para la elaboración de instrumentos de evaluación por competencias en el área de Matemática.<br>Gías sobre dificultades detectadas en las visitas de aula.<br>Capacitación docente sobre estrategias metodológicas, procesos didácticos y evaluación formativa. | Porque los docentes han venido realizando un trabajo individualizado lo que impide el logro de metas, por lo que se hace necesario formar comunidades profesionales de aprendizaje a través del trabajo de círculos de interaprendizaje y capacitación para fortalecer las capacidades docentes en estrategias metodológicas y evaluación formativa.  |
| Garantizar un ambiente seguro y de soporte                               | Convivencia escolar<br>Talleres sobre estrategias para promover una sana convivencia.   | Porque las niñas presentan conductas inapropiadas que impiden establecer relaciones armoniosas dificultando un ambiente adecuado para el logro de los aprendizajes por lo que es pertinente desarrollar Talleres para fortalecer el Clima institucional para una sana convivencia.  |

**Figura 3.** Caracterización del rol como líder pedagógico

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

Después de haber realizado el análisis de las diversas alternativas de solución frente a la problemática que se priorizó : Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática de las estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80404 del distrito de Pacasmayo; se determinó como alternativa sostenible y viable la ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática.

Dicha propuesta ha sido elegida por ser considerada como principal factor de cambio que lleva a la autorreflexión, motivación y compromiso personal del docente con la mejora continua de sus prácticas pedagógicas, para asegurar que los estudiantes mejoren sus logros de aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente propiamente dicha, reconociendo lo que afirma Leithwood que el rol que cabe al liderazgo directivo pasa por comprometerse y ejecutar prácticas que influyan sobre los resultados de los aprendizajes teniendo en cuenta que debe promover en los docentes el desempeño, en función de sus motivaciones y de sus habilidades, así como también de las condiciones en las cuales desarrollan su trabajo.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene relación con los Compromisos de Gestión Escolar 1, 4 y 5. con el compromiso 1 porque al revisar los resultados de las evaluaciones ECE y resultados de las actas de la IE se podrá completar el diagnóstico, reflexionar sobre estos resultados y plantear objetivos, metas y actividades que involucra a toda la comunidad educativa y que aportan a la mejora de los aprendizajes.

El Compromiso de Gestión Escolar 4: Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la IE: que busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes por ser factor que repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes. Este compromiso contribuye a la mejora a través de dos acciones principales: acompañamiento docente y reuniones de interaprendizaje considerados en el Plan de Acción. Además el Compromiso de Gestión 5 cuyo propósito es gestionar

una adecuada convivencia escolar motivando y creando relaciones positivas entre todas y todos los integrantes de la comunidad educativa.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que proponemos se enmarca dentro de necesidades de fortalecimiento de capacidades docentes así como la caracterización sociocultural de las familias que se atiende y la ubicación de la institución educativa es decir, el distrito de Pacasmayo donde se desarrollan actividades como la pesca artesanal, la industria cementera, el comercio, así mismo destaca su gastronomía. Sin embargo el distrito afronta problemas como la contaminación del ambiente por el funcionamiento de la fábrica de cemento Pacasmayo, así mismo el agua que discurre por todo el pueblo no es apta para el consumo humano por lo que tiene que ser tratada.

Dentro de los problemas sociales que afronta el distrito de Pacasmayo podemos mencionar la presencia de robos, pandillaje y existencia de familias disfuncionales. Este contexto será considerado, por ejemplo, en el planteamiento de situaciones problematizadoras de las sesiones de aprendizaje para desarrollar el razonamiento matemático para la resolución de problemas en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

En el proceso de implementación del Plan se pondrá en juego el capital humano con que cuenta la institución como son: los docentes de aula, Especialista de Formación Docente, padres de familia en quienes se impulsará su rendimiento y desarrollo que promuevan el cambio para la mejora de la institución, contando además con la presencia en la mejora educativa en la institución de empresas privadas como Técnica Avícola, Fábrica de Cemento e instituciones públicas como Municipalidad de Pacasmayo del mismo modo la APAFA.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013a), señala al Monitoreo Pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado Sovero (2007, p. 17) afirma que el acompañamiento 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.

Según el Marco del Buen desempeño Directivo, (MINEDU, 2014a), el Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente, con la

participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el Acompañamiento Pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan en un acompañamiento basado en la reflexión de las prácticas pedagógicas y el compromiso de mejora continua que contribuya a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

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).

En una evaluación, dirigida a aportar al crecimiento profesional de los propios docentes, se plantean dos grandes objetivos: “obtener buenos resultados educativos, que es la meta final de la enseñanza, y evaluar el proceso de enseñanza. La evaluación docente pretende asegurar que los docentes se desempeñen en toda su capacidad para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Al mismo tiempo, “busca mejorar la propia práctica del docente al identificar fortalezas y debilidades para conseguir un mayor desarrollo profesional” (OCDE, 2011) citado por MINEDU.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado como es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocente y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la experiencia en el Acompañamiento Pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el año 2015.

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». (MINEDU 2014 b), es decir líder pedagógico debe implementar un monitoreo efectivo al interior de la institución.

De acuerdo con Robinson y Timberley (2007), “la provisión de direcciones en materia educacional y metas” es una dimensión del liderazgo efectivo que ayuda a que

los profesores aprendan a mejorar los aprendizajes de los estudiantes. En la medida en que el planteamiento de metas genera una brecha entre lo que se quiere alcanzar y la manera en que las cosas son en el presente, se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática de la I.E N° 80404 de Pacasmayo así como 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 y la mejora continua de su práctica pedagógica. Además el liderazgo pedagógico debe promover la participación docente en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones en los docentes que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe también promover el desarrollo de ciertas conductas que permitan un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables de la mejora de la calidad educativa.

Dentro de los actores involucrados destacamos: a los docentes quienes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados en la competencia resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio, además participarán de la encuesta para determinar el diagnóstico correspondiente al trabajo pedagógico, participarán en el trabajo colaborativo que se programará en forma consensuada y compartiendo sus experiencias de aula, además en las capacitaciones programadas.

La directora por su parte diseñará los instrumentos para la recogida de información, dirigirá la aplicación de los instrumentos, gestionará alianzas estratégicas. Monitoreará a docentes, procesará la información y acompañará a los docentes a través de la asesoría personalizada según sus necesidades, realizará finalmente procesamiento de toda la información sobre los resultados para tomar decisiones que permitan seguir mejorando la práctica docente. Además procurará un clima institucional propicio para gestionar las comunidades de aprendizaje de la institución así como una convivencia democrática en las estudiantes. Los padres de familia participaran en los talleres para mejorar la convivencia, así mismo apoyarán en el trabajo de los docentes. Los alumnos participarán como actores de su aprendizaje y de las evaluaciones que se programarán.

La relación que se da entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es transversal. El Monitoreo y acompañamiento tiene como finalidad la reflexión sistemática de la práctica pedagógica para la mejora de los resultados de aprendizaje en el área de Matemática y concretamente en la competencia resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Considerando que la gestión curricular conlleva a la gestión de los aprendizajes en la escuela significa entonces que es necesario desarrollar un proceso de enseñanza y aprendizaje que introduzca la responsabilidad de generar y potenciar aprendizajes significativos y relevantes en sus estudiantes.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se articulan y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar que se precisan a continuación: proceso de dirección y liderazgo con la formulación del PEI y PCI (PE 01.1) Desarrollar sesiones de aprendizaje (POO4.1) en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica (PO03.1) Desarrollar trabajo colegiado (PE 02.2) Promover alianzas estratégicas, (PO03)Fortalecer el Desempeño Docente y (POO4.4) evaluar aprendizajes.

Estos procesos que permitirán establecer responsabilidades e involucrar a la comunidad educativa para brindar un servicio educativo de calidad que se configura en nuestra visión institucional : Al 2020 somos una institución educativa que se consolida como una comunidad de aprendizaje que promueve el dominio de las TIC y el deporte; con docentes capacitados para alcanzar aprendizajes de calidad, que forma personas con valores y con identidad cultural siendo competentes en la vida diaria en un marco de democracia, inclusión y desarrollo sostenible.

La gestión desarrollada por el director debe promover el compromiso, convicción y cooperación de los actores de la institución educativa y la comunidad en favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD) lograr todo ello comprende un conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), vinculadas con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica (Loera, 2006).

Los docentes por su parte mejorarán su práctica pedagógica a través de las visitas al aula, la conformación de comunidades de aprendizaje que a través de los círculos de interaprendizaje en forma consensuada y la reflexión crítica de su trabajo diario en forma colaborativa planificarán, ejecutarán y evaluarán los procesos y resultados de la competencia resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio, trabajo que se verá mejorado con los talleres de seguimiento. Los padres de familia por otro lado deben trabajar en cooperación con los docentes, personal de la escuela y otros padres para coadyuvar a la mejora de los aprendizajes en la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio en sus hijos.

Finalmente podemos afirmar que la gestión curricular de la institución está orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje para ello el director generará el trabajo en equipo, la colaboración entre docentes, mejores prácticas, mejor clima escolar y por ende el desarrollo significativo de los aprendizajes en los educandos.

La dirección de la I.E N° 80404 para poner en marcha el Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación debe contrarrestar los siguientes riesgos: Incumplir el cronograma de visitas, la generación de espacios para la asesoría personalizada por contar con dos turnos y la limitada participación docente en el trabajo colegiado, Recursos para solventar el fortalecimiento de las capacidades en estrategias metodológicas que se enfrentará con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes, formación comunidades de aprendizaje y talleres de capacitación para fortalecer las capacidades en estrategias metodológicas y evaluación formativa a través de alianzas estratégicas.

## **5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada**

### **5.1 Marco Conceptual**

En el Perú se ha iniciado una reforma educativa que tiene carácter de política de Estado, y que ha sido plasmado en uno de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Nacional al 2021 para asegurar una educación de calidad con acciones orientadas a la mejora de los aprendizajes, el cierre de brechas entre educación rural y urbana, la revaloración docente y el fortalecimiento de la gestión. En este sentido las instituciones educativas vienen trabajado bajo el liderazgo del directivo con estrategias y herramientas que permitan mejorar la práctica pedagógica de los docentes y generar las condiciones para mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

El marco conceptual del presente trabajo académico comprende elementos importantes como monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica, Acompañamiento Pedagógico, enfoque de área y experiencia exitosa que sustentan la alternativa de solución priorizada.

#### **5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.**

Nuestro sistema educativo viene enfrentando en los últimos años cambios con la finalidad de hacer frente a la globalización y brindar una educación de calidad. El monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica en las instituciones educativas, constituye una herramienta indispensable que busca el crecimiento profesional del docente en conformidad con el Marco del Buen Desempeño Docente para consolidar los procesos pedagógicos y didácticos y mejorar el rendimiento de los estudiantes.

##### **5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.**

El Monitoreo Pedagógico es una estrategia que todo director debe poner en marcha con la finalidad de tomar decisiones oportunas para la mejora de la práctica pedagógica y así optimizar los logros de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.1.1. *Definición de Monitoreo Pedagógico.* En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a

favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (MINEDU, 2014c, p. 50).

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

#### **5.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.**

En la ejecución del Monitoreo Pedagógico, el líder pedagógico debe poner en marcha diversas estrategias según necesidades docentes, las mismas que permitirán recabar información importante sobre el quehacer docente de acuerdo al Marco del Buen desempeño Docente, la misma que servirá para la adecuada toma de decisiones. Entre ellas cabe destacar la visita al aula, observación entre pares y autogestión. Pero para el presente Plan de Acción se ha considerado la visita al aula.

5.1.1.2.1. *Visita al Aula.* Las visitas en aula implican la observación y registro de información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia en el aula que ocurren en el aula y de las condiciones que intervienen en el proceso de aprendizaje. Mediante la observación directa, se registran los hechos ocurridos en la interacción docente – estudiante, y estudiante – estudiante. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes. (MINEDU, 2014c, p. 53b)

#### **5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio.**

Para poder realizar el Monitoreo Pedagógico es importante seleccionar los instrumentos necesarios para recoger información sobre las dificultades y fortalezas que presentan los docentes en su práctica diaria, instrumentos que han tenido que ser formulados con el esfuerzo colectivo en el cual los docentes deben estar involucrados. Cada uno de los instrumentos seleccionados tiene en cuenta indicadores que permiten

describir las acciones relacionadas a la práctica pedagógica, entre ellos podemos mencionar:

5.1.1.3.1. *Ficha de observación*. Es el instrumento que se usa para verificar los procesos que se dan en el desarrollo de la sesión de aprendizaje en los aspectos de: procesos pedagógicos, didácticos, uso adecuado de estrategias de aprendizaje de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio así como evaluación formativa y clima en el aula. Cada uno de los aspectos observados tiene una valoración del 1 al 3

5.1.1.3.2. *Cuaderno de campo*. Es un instrumento de registro etnográfico flexible, de uso frecuente, que debe adecuarse a los propósitos u objetivos de la información que se quiere recoger, se asemeja a una fotografía de aula, en la cual se registra con exactitud los hechos de los actores educativos como: el desempeño del docente durante el desarrollo de la sesión, las relaciones interpersonales que se dan así como el proceso de evaluación. Registro que permitirá poder realizar la reflexión conjunta entre el director y el docente de aula.

**5.1.2 Acompañamiento Pedagógico.** El Acompañamiento Pedagógico como estrategia surge ante la necesidad de brindar asistencia técnica a docentes, para que éstos mejoren su desempeño en el desarrollo de los procesos de aprendizaje y enseñanza a fin de elevar el nivel de logro de aprendizaje de los estudiantes.

**5.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.** Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje. De hecho, el Acompañamiento Pedagógico juega un papel fundamental en el desarrollo de competencias y conocimientos para enriquecer la práctica docente. Además, contribuye en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente.

Este proceso se produce a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. En su desarrollo, la relación profesional entre el equipo directivo y los docentes se caracteriza principalmente por ser horizontal y respetuosa, sin niveles de superioridad o jerarquía. En este sentido, la

comunicación es abierta, asertiva y empática, y se desarrolla en un clima de respeto y confianza mutua.( MINEDU, 2014c, p. 51).

#### **5.1.2.2. Estrategias de acompañamiento.**

El Acompañamiento Pedagógico suele realizarse uno a uno, principalmente en los casos de los profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo grupal. Dentro de las estrategias de acompañamiento podemos destacar:

- Visita a aula
- Círculos de interaprendizaje
- Jornadas de autoformación docente
- Comunicación virtual
- Sistematización de la práctica
- Talleres de seguimiento

Entre las estrategias de acompañamiento que se han considerado en el presente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la I.E N° 80404 tenemos las siguientes:

5.1.2.2.1. *Círculos de interaprendizaje.* Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes de la escuela en las cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Su importancia radica en que favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión. Además permite profundizar en determinados estrategias pedagógicas. Se emplea como herramientas:

- Hoja de planificación del evento.
- Material de información o lectura pedagógica.
- Bitácora personal del docente.
- Portafolio docente: evidencias de la labor docente.
- Registro de videos de situaciones de pedagógicas.

5.1.2.2.2. *Talleres de seguimiento.* Es una estrategia que se caracteriza porque focaliza aspectos de la práctica pedagógica que requieren mejora. Así mismo ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. Requieren planificación participativa, apoyo logístico, la producción colectiva e indicadores que aporten información sobre los resultados de los talleres.

**5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.** La evaluación docente tiene como propósito analizar el efecto que produce en los aprendizajes de los estudiantes, las capacidades pedagógicas y socioafectivas que el docente pone en marcha

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación de desempeño.* 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).

Valdés (2000) define la evaluación del desempeño profesional de los docentes como el conjunto de principios, supuestos, conceptos, así como de métodos, procedimientos e instrumentos que contribuya a recoger y sistematizar información relevante sobre la calidad del desempeño profesional de los maestros, a fin de formular juicios de valor válidos. Es decir los resultados de la evaluación formativa ayudarán a los docentes a conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos del Marco del Buen Desempeño Docente en el momento, de manera que les impulsa a continuar trabajando hasta alcanzarlo.

5.1.1.3.2. *Modelos de evaluación de la práctica docente.* Para evaluar la práctica docente en el presente Plan de Acción se ha tenido presente que esta es de carácter formativo, dirigida a aportar evidencias sobre las debilidades y fortalezas de la práctica para mejorar los desempeños y promover el desarrollo profesional de los docentes. Valdés, citado por Almuñaz (2013), tanto como varios otros autores, distingue distintos modelos de evaluación de la práctica docente, pero en este caso se ha considerado sólo los siguientes modelos:

- *Modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares.* Es el procedimiento mediante el cual los docentes de la misma Institución Educativa juzgan el desempeño de otros profesores. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual “da la pauta a una evaluación basada en la experiencia profesional de profesores que se desenvuelven en la misma área de conocimientos que el evaluado”. Este tipo de evaluación suele realizarse a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del profesor, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten (rúbricas o escalas gráficas, descriptivas y

numéricas) u observaciones con juicios y sugerencias, o bien, a través de entrevistas. En el caso en que el fin de la evaluación sea formativo, se realiza una retroalimentación de la observación de clases por pares evaluadores, generándose un intercambio intencionado entre los pares y los docentes evaluados.

- *Modelo de Evaluación a través del portafolio.* Para la evaluación de la docencia es una herramienta que reúne, de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado. El uso de portafolio permite, por un lado, dar cuenta de muchas de las dimensiones de la actividad docente, ya que en un portafolio se reúnen distintas evidencias, las reflexiones y el pensamiento del docente detrás del trabajo en las clases. De manera específica, permiten conocer los recursos con los cuales el docente realiza su enseñanza. Además, permite conocer los recursos con los cuales el docente asume la enseñanza, y las habilidades, que no necesariamente se ven reflejadas en el aula. (Martin-Kniep, 2001).

- *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* A través de esta evaluación se evaluará lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que hace el profesor es decir la comprobación de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Para ello se aplicará la evaluación a los estudiantes del III Ciclo que se elaborará considerando estándares del Currículo Nacional.

#### 5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación sobre la práctica docente.*

- *Portafolio.* Es un concentrado de evidencias estructuradas que permiten obtener información valiosa sobre el trabajo docente, lo importante del portafolio es que permite la reflexión conjunta sobre los productos incluidos y sobre los aprendizajes logrados. Por un lado, es posible que el docente reflexione sobre las producciones de los alumnos para analizar los progresos de su aprendizaje, al mismo tiempo que le permite analizar las actividades y estrategias docentes empleadas, y orientar su actividad docente próxima.

- *Lista de cotejo.* Consiste en 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. Entre sus características tenemos:

- Se basa en la observación estructurada o sistemática ya que se planifica con anterioridad los aspectos que se requieren observar.

- Solo se indica si la conducta está o no está presente, sin admitir valores intermedios.

- Permite poder precisar las conductas preestablecidas para una posterior valoración.

### **5.1.3 Área de Matemática.**

**5.1.3.1. Enfoque del área de Matemática.** El enfoque centrado en la resolución de problemas orienta la actividad matemática en el aula, situando a los niños en diversos contextos para crear, recrear, investigar, plantear y resolver problemas, probar diversos caminos de resolución, analizar estrategias y formas de representación, sistematizar y comunicar nuevos conocimientos, entre otros. La resolución de problemas como enfoque orienta y da sentido a la educación matemática, en el propósito que se persigue de desarrollar ciudadanos que “actúen y piensen matemáticamente” al resolver problemas en diversos contextos. Asimismo, orienta la metodología en el proceso de la enseñanza y el aprendizaje de la matemática. (MINEDU 2013b).

**5.1.3.2. Procesos didácticos para resolver problemas matemáticos.** Los procesos didácticos son un conjunto de acciones integradas que el docente debe seguir en forma secuencial cuando desarrolla la sesión de aprendizaje. Para ello el docente debe tener conocimiento de los procesos didácticos de cada área curricular que enseña a fin de facilitar el logro de los aprendizajes de las estudiantes. Dentro de los procesos didácticos del área de Matemática tenemos:

**5.1.3.2.1. Comprensión del problema.** La comprensión del problema implica explorar si los estudiantes comprenden claramente lo que el problema plantea. La comprensión supone entender la pregunta, discriminar los datos y las relaciones entre éstos y entender las condiciones en las que se presentan:

- Leer atentamente el problema.
- Ser capaz de expresarlo con sus propias palabras.
- Explique a otro compañero de qué trata el problema y qué se está solicitando.
- Explique sin mencionar números.
- Juegue con los datos.

**5.1.3.2.2. Búsqueda de estrategias.** En esta fase se trata de seleccionar de nuestros conocimientos previos, cuál o cuáles de las estrategias son pertinentes para abordar el problema. No ha llegado aún el momento de aplicarlas, sino de seleccionar del archivo de estrategias, cuáles parece que se adecúan más a las características del

problema. Implica también ver cómo se relacionan los datos del problema a fin de encontrar la idea de la solución. Supone el establecimiento de pasos para llegar a la solución correcta. Entre las estrategias heurísticas usuales se sugiere:

- Ejemplificar el problema usando otros valores (de menor rango numérico).
- Establecer analogías o semejanzas respecto a otros problemas resueltos.
- Descomponer el problema y decidir el orden de realización de las operaciones, en el caso de que sea necesaria más de una (problema de varias etapas).
- Realizar preguntas a los estudiantes para orientarlos a movilizar sus estrategias

5.1.3.2.3. *La representación.* Implica seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación. Va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas. Los docentes de aula deben utilizar diversas estrategias que promuevan en los estudiantes diversas maneras de representar la situación problemática presentada empleando recursos que sean propios de su comunidad así como material estructurado que despierten el interés en los estudiantes por resolver el reto presentado.

5.1.3.2.4. *La formalización.* En esta fase el docente institucionaliza los procedimientos, nociones o conceptos matemáticos con la participación de los estudiantes y a partir de sus producciones haciendo referencia a todo lo que pudieron desplegar para resolver el problema para luego consolidar de manera organizada estos procedimientos, nociones o conceptos matemáticos. La formalización o institucionalización, permite poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

5.1.3.2.5. *Reflexión.* En esta fase se trata de revisar nuestro proceso de pensamiento seguido en la resolución del problema iniciando una reflexión para:

- Examinar el camino seguido: ¿cómo hemos llegado a la solución?
- Entender por qué son necesarias o funcionan algunas acciones o procedimientos.
- Estudiar qué otros resultados se puede obtener con estos procedimientos.
- Reflexionar sobre el conocimiento construido que nos permitió resolver el problema.
- Implica pensar en...
- Lo que se hizo.
- Sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos.

- Ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución.

5.1.3.2.6. *Transferencia*. La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en problemas que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

El estudiante debe ser capaz de usar nociones, conceptos y procedimientos matemáticos aplicándolos correctamente tanto en una situación novedosa, como en la interrelación con el mundo que le rodea. La transferencia se da en situaciones en la que el maestro propone en el aula nuevos problemas o al usar los saberes en situaciones de la vida cotidiana. La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

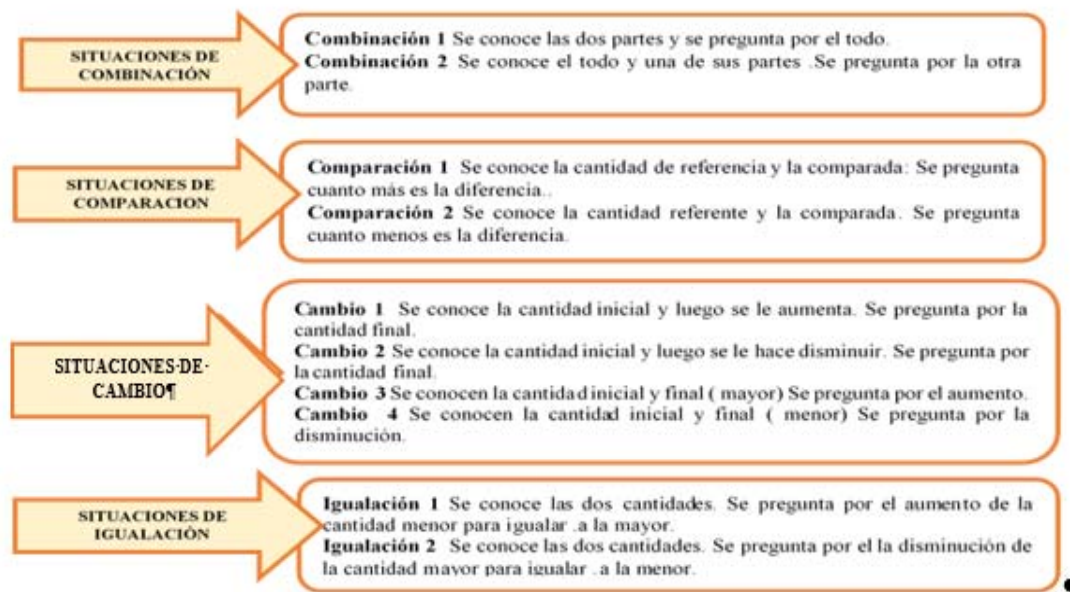
**5.1.3.3. Competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.** Consiste en que el estudiante logre caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto de otra, a través de reglas generales que le permitan encontrar valores desconocidos, determinar restricciones y hacer predicciones sobre el comportamiento de un fenómeno. Para ello plantea ecuaciones, inecuaciones y funciones, y usa estrategias, procedimientos y propiedades para resolverlas, graficarlas o manipular expresiones simbólicas. Así también razona de manera inductiva y deductiva, para determinar leyes generales mediante varios ejemplos, propiedades y contraejemplos.

5.1.3.3.1. *Capacidades de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio*. Cuando el estudiante resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, combina las siguientes capacidades:

- Traduce datos y condiciones a expresiones algebraicas: significa transformar los datos, valores desconocidos, variables y relaciones de un problema a una expresión gráfica o algebraica (modelo) que generalice la interacción entre estos. Implica también evaluar el resultado o la expresión formulada con respecto a las condiciones de la situación; y formular preguntas o problemas a partir de una situación o una expresión.
- Comunica su comprensión sobre las relaciones algebraicas: significa expresar su comprensión de la noción, concepto o propiedades de los patrones, funciones, ecuaciones e inecuaciones estableciendo relaciones entre estas; usando lenguaje

- algebraico y diversas representaciones. Así como interpretar información que presente contenido algebraico.
- Usa estrategias y procedimientos para encontrar reglas generales: es seleccionar, adaptar, combinar o crear, procedimientos, estrategias y algunas propiedades para simplificar o transformar ecuaciones, inecuaciones y expresiones simbólicas que le permitan resolver ecuaciones, determinar dominios y rangos, representar rectas, parábolas, y diversas funciones.
    - Argumenta afirmaciones sobre relaciones de cambio y equivalencia: significa elaborar afirmaciones sobre variables, reglas algebraicas y propiedades algebraicas, razonando de manera inductiva para generalizar una regla y de manera deductiva probando y comprobando propiedades y nuevas relaciones.
    - *Descripción del nivel de la competencia esperado al final del ciclo III.* Resuelve problemas que presentan equivalencias o regularidades, traduciéndolas a igualdades que contienen operaciones de adición o de sustracción y a patrones de repetición de dos criterios perceptuales y patrones aditivos. Expresa su comprensión de las equivalencias y de cómo es un patrón, usando material concreto y diversas representaciones. Emplea estrategias, la descomposición de números, cálculos sencillos para encontrar equivalencias, o para continuar y crear patrones. Explica las relaciones que encuentra en los patrones y lo que debe hacer para mantener el “equilibrio” o la igualdad, con base en experiencias y ejemplos concretos.

**5.1.3.4. Problemas aritméticos de enunciado verbal.** Para que los niños puedan consolidar la noción aditiva y sus habilidades en la resolución de problemas, cuando ingresen a la escuela, es necesario que resuelvan situaciones de su vida cotidiana asociadas a acciones de agregar, quitar, juntar, separar, comparar e igualar, que en la didáctica de la matemática se organizan como Problemas aritméticos de Enunciado Verbal. Los PAEV se traducen en problemas de Combinación, Cambio o transformación, Comparación e igualación, los cuales presentan distintas posibilidades en su interior y los que se abordan en el III Ciclo son:



Fuente: Rutas de Aprendizaje 2013

### 5.1.3.5. Estrategias para la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio.

5.1.3.5.1. Estrategia para generalizar patrones. Consiste en cuatro pasos, permite la generalización, proceso importante a fin de desarrollar el pensamiento matemático y algebraico. Según Butto y Rojano, 2010, la generalidad es fundamental para desarrollar el pensamiento matemático y algebraico, y puede ser desarrollada a partir del trabajo con patrones o regularidades que favorecen la generalización en actividades cotidianas. Él propone cuatro pasos, que se pueden resumir así:

Paso 1: percibir un patrón sobre la base de la sucesión de figuras, pudiendo surgir preguntas matemáticas; por ejemplo: ¿cuál sería la regla para reconocer el patrón? El primer encuentro con el álgebra se produce a partir de la identificación y comunicación de patrones o de relaciones, a través de las semejanzas o diferencias.

Paso 2: expresar cuál es el patrón, a uno mismo o a otro. Es necesario decirlo para luego reflexionar sobre él.

Paso 3: registrar un patrón, de manera que se haga visible el lenguaje de la matemática, transitando desde los dibujos hasta los íconos, las letras o los símbolos; esto permite la verificación de la regla.

Paso 4: probar la validez de las fórmulas, pues para que una regla tenga validez se debe probar de diferentes maneras; por ejemplo, mediante su aplicación en otros casos.

5.2.3.5.2. *Juegos para construir igualdades.* Esta estrategia permitirá que los niños construyan equivalencias a partir del uso de las regletas de colores y los dados. Se aplicarán los pasos de Zoltan Dienes a fin de motivar el aprendizaje de la matemática mediante el juego. Pasos de la estrategia de Zoltan Dienes :

- *Paso 1: juego libre.* Los niños se familiarizarán con los materiales e irán descubriendo en estos las propiedades matemáticas.

- *Paso 2: juego orientado.* Esta actividad será dirigida. Se establecerán las reglas de juego según lo que se pretenda lograr.

- *Paso 3: abstracción.* Los niños observarán la regularidad en el juego y las relaciones matemáticas involucradas, o crearán otros juegos con estructura parecida al anterior.

- *Paso 4: representación.* Se representará la regularidad o las relaciones matemáticas en un gráfico o un esquema.

- *Paso 5: simbolización.* Se pedirá a los estudiantes que describan el proceso y sus representaciones; primero, usando lenguaje coloquial y, luego, reemplazando algunos términos por lenguaje matemático.

- *Paso 6: generalización.* El docente orientará la introducción de las relaciones y propiedades matemáticas y construirá los significados a partir de las construcciones de los estudiantes. Ellos expondrán lo aprendido de manera segura usando lenguaje matemático y lo aplicarán en otras situaciones. Así también, estudiarán las propiedades de la representación y las relaciones matemáticas.

**5.1.3.6. Evaluación formativa para la competencia resolución de problemas.** En el Currículo Nacional de la Educación Básica se plantea para la evaluación de los aprendizajes el enfoque formativo considerado como un proceso sistemático en el que se recoge y valora información relevante acerca del nivel de desarrollo de las competencias en cada estudiante, con el fin de contribuir oportunamente a mejorar su aprendizaje. Una evaluación formativa enfocada en competencias busca, en diversos tramos del proceso:

- Valorar el desempeño de los estudiantes al resolver situaciones o problemas que signifiquen retos genuinos para ellos y que les permitan poner en juego, integrar y combinar diversas capacidades.

- Identificar el nivel actual en el que se encuentran los estudiantes respecto de las competencias con el fin de ayudarlos a avanzar hacia niveles más altos.

- Crear oportunidades continuas para que el estudiante demuestre hasta dónde es capaz de combinar de manera pertinente las diversas capacidades que integran una competencia, antes que verificar la adquisición aislada de contenidos o habilidades o distinguir entre los que aprueban y no aprueban. (MINEDU, 2016a).

- Solo así se podrá retroalimentar permanentemente la enseñanza en función de las diferentes necesidades de los estudiantes. Esto supone modificar las prácticas de enseñanza para hacerlas más efectivas y eficientes, usar una amplia variedad de métodos y formas de enseñar con miras al desarrollo y logro de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.

Para llevar a cabo este proceso en el aula por parte de los profesores se brindan las siguientes orientaciones:

- *Comprender la competencia por evaluar.* Consiste en asegurar una comprensión cabal de la competencia: su definición, significado, las capacidades que la componen, su progresión a lo largo de la Educación Básica y sus implicancias pedagógicas para la enseñanza. Con ello el docente tendrá una idea clara de las competencias que realmente los estudiantes deben lograr en el grado o ciclo correspondiente.

- *Analizar el estándar de aprendizaje del ciclo.* Consiste en leer el nivel del estándar esperado y compararlo con la descripción del nivel anterior y posterior. De esta comparación podemos identificar con más claridad las diferencias en la exigencia de cada nivel. Esta información permitirá comprender en qué nivel se puede encontrar cada estudiante con respecto de las competencias y tenerlo como referente al momento de evaluarlo.

- *Seleccionar o diseñar situaciones significativas.* Consiste en elegir o plantear situaciones significativas que sean retadoras para los estudiantes. Estas situaciones pueden consistir, por ejemplo, en describir un fenómeno, generar conocimiento explicativo de un fenómeno, discutir o retar a mejorar algo existente, recrear escenarios futuros, crear un nuevo objeto, comprender o resolver una contradicción u oposición entre dos o más conclusiones, teorías, enfoques, perspectivas o

metodologías. Para que sean significativas, las situaciones deben despertar el interés de los estudiantes, articularse con sus saberes previos para construir nuevos aprendizajes y ser desafiantes pero alcanzables de resolver por los estudiantes. Además, deben permitir que los estudiantes pongan en juego o apliquen una serie de capacidades, evidenciando así los distintos niveles del desarrollo de las competencias en los que se encuentran. Estas evidencias pueden ser recogidas a través de diversas técnicas o instrumentos como, por ejemplo, la observación directa o indirecta, anecdóticos, entrevistas, pruebas escritas, portafolios, experimentos, debates, exposiciones, rúbricas, entre otros.

- *Utilizar criterios de evaluación para construir instrumentos.* Se construyen instrumentos de evaluación de competencias cuyos criterios están en relación a las capacidades de las competencias, solo así existirá coherencia en la evaluación formativa lo que permitirá alcanzar los desempeños previstos para el grado. Además estos criterios deben ser conocidos por los estudiantes para que sepan cómo serán evaluados.

- *Las capacidades son los atributos estrictamente necesarios y claves para observar el desarrollo de la competencia de los estudiantes.* Se requieren instrumentos de evaluación que hagan visible la combinación de las capacidades al afrontar un desafío y que estas se precisen y describan en niveles de logro. Esta forma de evaluar nos permitirá una evaluación holística y analítica de la competencia de los estudiantes, porque nos permitirá observar no una capacidad de manera aislada, sino en su combinación con otras. En el caso de que un estudiante tenga un desenvolvimiento disminuido en algún criterio, se entiende que tiene un menor desarrollo de la competencia. Este menor desarrollo debe considerarse como una debilidad que hay que trabajar, porque no podrá seguir creciendo en el desarrollo de su competencia si ese aspecto no es atendido oportunamente.

- *Comunicar a los estudiantes en qué van a ser evaluados y los criterios de evaluación.* Consiste en informar a los estudiantes desde el inicio del proceso de enseñanza y aprendizaje en qué competencias serán evaluados, cuál es el nivel esperado y cuáles los criterios sobre los cuales se les evaluará. Es decir, especificar qué aprendizajes deben demostrar frente a las diferentes situaciones propuestas en la sesión de aprendizaje.

- *Valorar el desempeño actual de cada estudiante a partir del análisis de evidencias.* La valoración del desempeño se aborda desde la perspectiva del docente y

del estudiante. Para el docente, la valoración del desempeño significa describir lo que es capaz de saber hacer el estudiante a partir del análisis de la evidencia recogida: qué saberes pone en juego para organizar su respuesta, las relaciones que establece, cuáles son los aciertos y los errores principales cometidos y sus razones probables. Este análisis implica, además, comparar el estado actual del desempeño del estudiante con el nivel esperado de la competencia al final del ciclo y establecer la distancia existente. Esta información le sirve al docente para realizar una retroalimentación efectiva al estudiante y también para corregir o ajustar la enseñanza misma.

En este proceso, el estudiante se autoevalúa usando los mismos criterios para identificar dónde se encuentra con relación al logro de la competencia. Esto le permite entender qué significan las descripciones de los niveles de un modo más profundo que si solo leyera una lista de ellos. Además, le ayuda a incrementar la responsabilidad ante su propio aprendizaje, establecer una relación de colaboración y confianza entre el docente, sus pares y él, y comprender que el nivel esperado de la competencia está a su alcance. Asimismo, se debe promover espacios para la evaluación entre pares, porque permiten el aprendizaje colaborativo, la construcción de consensos y refuerza la visión democrática de la evaluación.

- *Retroalimentar a los estudiantes para ayudarlos a avanzar hacia el nivel esperado y ajustar la enseñanza a las necesidades identificadas.* La retroalimentación consiste en devolver al estudiante información que describa sus logros o progresos en relación con los niveles esperados para cada competencia. Esta información le permite comparar lo que debió hacer y lo que intentó lograr con lo que efectivamente hizo. Además, debe basarse en criterios claros y compartidos, ofrecer modelos de trabajo o procedimientos para que el estudiante revise o corrija. Retroalimentar consiste en otorgarle un valor a lo realizado, y no en brindar elogios o críticas sin sustento que no orienten sus esfuerzos con claridad o que los puedan distraer de los propósitos centrales.

Una retroalimentación es eficaz cuando el docente observa el trabajo del estudiante, identifica sus errores recurrentes y los aspectos que más atención requieren. Es necesario concentrarse en preguntas como ¿Cuál es el error principal? ¿Cuál es la razón probable para cometer ese error? ¿Qué necesita saber para no volver a cometer ese error? ¿Cómo puedo guiar al estudiante para que evite el error en un futuro? ¿Cómo pueden aprender los estudiantes de este error? La retroalimentación, sea oral o escrita, tiene que ofrecerse con serenidad y respeto, debe entregarse en el

momento oportuno, contener comentarios específicos y reflexiones, e incluir sugerencias que le ayuden al estudiante a comprender el error y tener claro cómo superarlo para poder mejorar su desempeño.

La retroalimentación permite a los docentes prestar más atención a los procedimientos que emplean los estudiantes para ejecutar una tarea, las dificultades y avances que presentan. Con esta información pueden ajustar sus estrategias de enseñanza para satisfacer las necesidades identificadas en los estudiantes y diseñar nuevas situaciones significativas, replantear sus estrategias, corregir su metodología, replantear la manera de relacionarse con sus estudiantes, saber qué debe enfatizar y cómo, entre otros, de modo que permita acortar la brecha entre el nivel actual del estudiante y el nivel esperado. Por ello, se deben considerar las siguientes actividades:

- Atender las necesidades de aprendizaje identificadas
- Brindar oportunidades diferenciadas a los estudiantes
- Desarrollar la capacidad de autoevaluar el propio desempeño

#### **5.1.3.7. Tipos de evaluación según el agente.**

5.1.3.7.1. *La heteroevaluación.* Es un tipo de evaluación según los agentes, consiste en la evaluación que realiza una persona sobre el trabajo, actuación o rendimiento de otra persona. Es aquella que habitualmente hace el profesor de sus estudiantes. Dado que es un proceso importante e imprescindible de control en los esquemas y modelos educativos vigentes, rico por los datos y posibilidades que ofrece, delicado por el impacto que tiene en las personas evaluadas, y complejo por las dificultades técnicas que supone la emisión de juicios de valor válidos y objetivos. (Casanova 2007).

5.1.3.7.2. *Autoevaluación.* Consiste en que los agentes evalúan su propio trabajo. Autoevaluarse es la capacidad para juzgar los logros respecto a una tarea determinada: significa describir cómo lo logró, cuándo, cómo sitúa el propio trabajo respecto al de los demás, y qué puede hacer para mejorar.

5.1.3.7.3. *Coevaluación.* Es el proceso de valoración conjunta que realizan los alumnos sobre la actuación del grupo, atendiendo a criterios de evaluación o indicadores establecidos por consenso.

La Coevaluación permite al alumno y al docente:

- Identificar los logros personales y grupales.
- Fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva ante situaciones de aprendizaje.

- Opinar sobre su actuación dentro del grupo.
- Desarrollar actitudes que se orienten hacia la integración del grupo.
- Mejorar su responsabilidad e identificación con el trabajo.
- Emitir juicios valorativos acerca de otros en un ambiente de libertad, compromiso y responsabilidad.

**5.1.3.8. Instrumentos de Evaluación.** Para poder recoger los resultados de mejora de los aprendizajes de los estudiantes se aplicará como instrumento la prueba escrita que será diseñada según estándares de aprendizaje para el segundo grado.

- *Prueba escrita.* Es un instrumento en el cual el docente presenta a las estudiantes una situación-problema en la que deben demostrar las capacidades adquiridas. Son importantes porque brindan información acerca de la calidad y cantidad de los aprendizajes y actúan como agentes motivadores que regulan el proceso de aprendizaje.

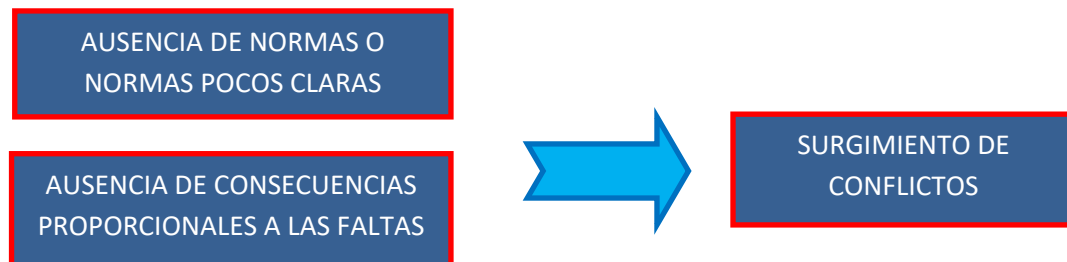
#### **5.1.4 Convivencia Escolar.**

**5.1.4.1. Importancia de las normas de convivencia en el aula.** Se define a las normas de convivencia como el conjunto de acciones organizadas, caracterizadas por relaciones interpersonales democráticas entre todos los miembros de la comunidad educativa, que favorecen la existencia de un estilo de vida ético y la formación integral.(MINEDU, 2007). Un estudio realizado por Juan Casassus, (2000), arroja una elevada correlación entre una adecuada convivencia y los logros de aprendizaje. Entre sus resultados destaca el buen clima en el aula como elemento que favorece una elevada incidencia positiva en el aprendizaje.

Partiendo desde este análisis podemos afirmar que las normas de convivencia en el aula son importantes porque permitirá a los estudiantes aprender a vivir con otras personas en un marco de respeto mutuo y solidaridad recíproca lo que implica el reconocimiento y respeto por la diversidad, la capacidad de las personas de entenderse, de valorar y aceptar las diferencias; los puntos de vista de otro y de otros. La convivencia es un aprendizaje: se enseña y se aprende a convivir. Además las normas que se van construyendo en cada aula deben guardar armonía con los valores éticos y con las pautas de convivencia propuestas en el Reglamento de la Institución Educativa.

**5.1.4.2. Normas de convivencia y medidas reguladoras.** El modelo democrático de disciplina reconoce que una adecuada convivencia requiere de pautas y normas que las favorezcan. Si estas no existen, no son claras, pueden surgir los

conflictos, del mismo modo que si no existen consecuencias al incumplimiento de las normas. Por ejemplo, si no hay un acuerdo sobre el uso de la cancha de recreo para que beneficie de la mejor manera posible a todas y todos los estudiantes durante el recreo, entonces, tarde o temprano, aparecerán conflictos ente los estudiantes o entre sus docentes y familias. Del mismo modo, si no hay consecuencias cuando los estudiantes recurren a la fuerza para utilizar la cancha, la conducta seguirá manteniéndose, y se irá consolidando un aprendizaje al respecto.



Por el contrario, si existen normas claras, acordadas entre todos, si su incumplimiento es sancionado de manera proporcional a las faltas, entonces las relaciones interpersonales en la escuela favorecerán el cumplimiento de la misión formativa de la escuela y el bienestar de los miembros de la comunidad, en particular, los estudiantes, centro del proceso educativo, sólo así se promoverá un clima favorable para los aprendizajes.

El objetivo último de las normas de convivencia no es, entonces, el control, sino la formación integral y el bienestar de los estudiantes. El interés superior del niño y del adolescente debe orientar las diferentes acciones en la escuela, incluyendo las relacionadas con la disciplina. Por ello nunca una medida reguladora puede vulnerar los derechos de un estudiante, por ejemplo, cuando esta supone maltrato físico o psicológico, como en el caso de los golpes, insultos o demandas físicas extenuantes.

Lejos de ello, las medidas reguladoras deben más bien buscar que los estudiantes reflexionen sobre el comportamiento que han tenido, comprendan y asuman responsablemente sus consecuencias y se dispongan a cambiar lo necesario. Las medidas reguladoras apuntan a promover el desarrollo de la autonomía y la autorregulación de los estudiantes.

En la propuesta de Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar (MINEDU 2016b) plantea que las normas de convivencia sean aprobadas por resolución directoral una vez que se hayan hecho la consulta y generado el consenso con el conjunto de miembros de la comunidad educativa. En este proceso, el CONEI

y el Comité de Tutoría y Orientación Educativa tienen un rol fundamental para fortalecer una cultura escolar que promueva una sana convivencia para el logro de los aprendizajes. Una vez consensuadas estas normas de convivencia se incorporan en el Reglamento Interno de la I.E.

En cuanto a las medidas reguladoras, se plantea que estas deben cumplir las siguientes características (MINEDU, 2016a)

- a) Respetuosas; libres de toda forma de violencia física y humillante.
- b) Formativas; orientadas a que se hagan responsables de sus acciones y con expectativas de cambio claras y positivas. En ese sentido, deben incluir preguntas que ayuden a los y las estudiantes a realizar una reflexión autocrítica de su comportamiento y de lo que puede haber ocasionado hacia los demás y/o hacia sí mismo /a.

## **5.1 Experiencia exitosa**

Las escuelas exitosas requieren de una permanente innovación para la mejora de la calidad educativa y la institución educativa “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”. La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín no es ajena a ello. La experiencia exitosa denominada: Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa de la institución educativa periodos 2014-2015 tuvo como involucrados al Consejo directivo de la institución, docentes, padres de familia y estudiantes y como aliados estratégicos a la Fundación Telefónica y Federación Internacional “Fe y Alegría”, cuyos autores son los docentes Vásquez Sandoval, Javier y Quispe Guevara, Manuel.

Se pudo observar que las acciones realizadas en esta experiencia comprende dos fases: en la primera fase se logró realizar un diagnóstico del centro educativo tanto interna como externamente; en las siguientes dimensiones del contexto de la Institución: socio-familiar, educativa, pedagógica, cultural, económica y medio ambiental. La segunda fase comprendió la implementación del Sistema de Mejora y el trabajo con el Consejo Académico por lo que se programaron y realizaron diferentes actividades como talleres de capacitación en estilos de aprendizajes, propuestas pedagógicas y aplicación de las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en el trabajo pedagógico.

El impacto fue que el 90% de maestros presentó actitud positiva frente al Acompañamiento Pedagógico, logrando unificar el trabajo según propuesta pedagógica institucional. Así mismo el 100% de maestros tenían al día su carpeta pedagógica. Se concientizó a los maestros a realizar más trabajo colaborativo. Los estudiantes mejoraron su rendimiento; así mismo cambió la imagen institucional frente a la comunidad.. Los docentes planificaban sus actividades, hacían uso de las TIC y recursos de la institución educativa. La experiencia se convirtió en una cultura institucional que fortaleció la labor pedagógica y mejoró el logro de los aprendizajes.

Dicha experiencia será considerada y dada a conocer a la plana docente para con ellos arribar a propuestas que permitan enriquecer el presente Plan de Acción que se ha formulado considerando que los procesos de gestión son recurrentes y están en constante mejora; por lo que a través de los reajustes que se hagan se alcance las metas previstas por la institución y se logre concretizar nuestra visión institucional que se resume en brindar una educación de calidad.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1 Objetivo general**

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, del área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80404 del distrito de Pacasmayo, Provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo - La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos 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 el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.
- 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 regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La mejora de la calidad educativa exige mejorar procesos de gestión para alcanzar las metas previstas por la escuela teniendo en cuenta esto se ha planteado como alternativa de solución priorizada la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de

Matemática el mismo que será consensuado con los docentes y en el cual se analizarán los instrumentos propuestos.

Como sostiene Montero Checa (2011), en su estudio sobre monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, refiere que el mejoramiento de los logros de aprendizaje de los estudiantes del sistema educativo peruano constituye un reto de primera importancia que demanda la puesta en marcha de propuestas y soluciones acertadas, viables y sostenibles, por ello dentro de la ejecución del plan prevemos estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo la competencia resolución de problemas matemáticos de regularidad, equivalencia y cambio.

Propósito que se hará viable a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos y pedagógicos y la convivencia en el aula, con la información obtenida se pondrá en marcha un conjunto de acciones basado en la reflexión de las prácticas pedagógicas y el compromiso de mejora continua que contribuya a mejorar los aprendizajes de los estudiantes como son: los círculos de interaprendizaje y talleres de seguimiento.

Considerando que el líder pedagógico gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS   | INDICADORES   | METAS  | ESTRATEGIAS   | ACTIVIDADES  | RESPONSABLES                                | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|--|---|---|--|---|--|---|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|
|  |   |   |  |   |  |   | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |   |  |
| Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática. | Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve de problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información. | 100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E. | Visita al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos en el área de Matemática así como en convivencia escolar. | Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la II.EE y resultados de la ECE | Directivo                                   | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |   |   |  |   | Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.  | Directivo                                   | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |   |   |  |   | Elaboración del Cronograma de Monitoreo en forma consensuada.                                    | Directivo                                   | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |   |   |  |   | Primera visita y diagnóstico del desempeño docente.  | Directivo Especialista de formación docente |            | X |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |   |   |  |   | Análisis y comunicación de resultados de la primera visita a docentes de III ciclo.              | Directivo                                   |            | X |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |   |   |  |   | Observación de sesiones de aprendizaje una vez(Visitas 2, 3 ...)                                 | Directivo                                   |            | X |   |   | X |   |   |   |   | X |  |
|  |   |   |  |   | Informe de las visitas a docentes de III ciclo.  | Directivo                                   |            | X |   |   | X |   |   |   |   | X |  |

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS   | INDICADORES   | METAS  | ESTRATEGIAS   | ACTIVIDADES   | RESPONSABLES                                | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|--|---|---|--|---|---|---|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|
|  |   |   |  |   |   |   | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |   |  |
| Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática. | Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. | Porcentaje de docentes que participan en círculos de aprendizaje programados. | 100% de docentes del III ciclo del total de secciones de la I.E. | Círculos de interaprendizaje con énfasis en estrategias metodológicas, elaboración de sesiones de aprendizaje e instrumentos de evaluación. | Conformación de círculos de interaprendizaje.           | Directivo                                   | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |   |   |  |   | Establecimiento de Cronograma de reuniones              | Directivo                                   | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |   |   |  |   | Selección de la temática según necesidades              | Directivo                                   | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|  |   |   |  |   | Ejecución de reuniones de círculos de interaprendizaje. | Directivo                                   |            | X | X | X | X | X | X | X | X | X |  |
|  |   |   |  |   | Evaluación e informe del trabajo realizado.             | Directivo Especialista de formación docente |            |   |   | X |   |   |   | X |   | X |  |

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA  | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | INDICADORES   | METAS  | ESTRATEGIAS   | ACTIVIDADES  | RESPONSABLES    | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|---|-----------------------|---|--|---|--|-----------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|
|   |                       |   |  |   |  |                 | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |  |  |
| Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática |                       | Porcentaje de docentes que participan en capacitación programada. | 100% de docentes capacitados que fortalecen capacidades. | Talleres de seguimiento en enfoque de área, procesos didácticos estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y combinación y convivencia escolar | Elaboración de Plan de Capacitación Docente.   | Directivo CONEI | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|   |                       |   |  |   | Reunión de coordinación con APAFA y Comité de Recursos Propios.  | Directivo CONEI | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|   |                       |   |  |   | Firma de Convenio con Fabrica Cemento Pacasmayo S.A  |                 |            | X |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|   |                       |   |  |   | I Taller de Capacitación docente sobre Procesos pedagógicos y didácticos.  | Directivo       |            | X |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|   |                       |   |  |   | II Taller de Capacitación docente sobre PAEV aditivos.   | Directivo       |            |   | X |   |   |   |   |   |   |  |  |
|   |                       |   |  |   | III Taller de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve de problemas de regularidad, equivalencia y combinación. | Directivo       |            |   |   | X |   |   |   |   |   |  |  |

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA  | OBJETIVOS ESPECÍFICOS   | INDICADORES   | METAS  | ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES  | RESPONSABLES | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |
|---|---|---|--|-------------|--|--------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|--|
|   |   |   |  |             |  |              | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |  |  |  |
| Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática | Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. | Porcentaje de docentes que participan en capacitación programada. | 100% de docentes capacitados que fortalecen capacidades. |             | III Taller de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y combinación. | Directivo    |            |   |   |   | X |   |   | X |   |  |  |  |
|   |   |   |  |             | IV Taller de Capacitación docente en Evaluación formativa: elaboración de instrumentos de evaluación.  | Directivo    |            |   |   |   |   |   | X |   |   |  |  |  |
|   |   |   |  |             | Taller sobre estrategias para promover una sana convivencia.   | Directivo    |            | X |   |   |   |   |   |   |   |  |  |  |

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | INDICADORES  | METAS   | ESTRATEGIAS  | ACTIVIDADES   | RESPONSABLES | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |
|--|--|--|---|--|---|--------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|
|  |  |  |   |  |   |              | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |   |  |
| Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática. | 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 regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática. | Porcentaje de docentes que cuentan con evidencia documental sobre su práctica pedagógica | 100% de docentes que cuentan con evidencia documental sobre su práctica pedagógica. | Revisión de portafolio docente entre pares con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos e instrumentos de evaluación del área de Matemática. | Revisión de portafolio docente para verificar en las sesiones la planificación de procesos pedagógicos y didácticos así como la elaboración de instrumentos de evaluación del área de Matemática. | Directivo    |            |   |   |   | X |   |   |   |   |   |  |
|  |  |  |   |  | Presentación de productos de portafolio docente a través técnica de museo .   | Directivo    |            | X |   |   |   |   |   |   |   | X |  |
|  |  |  |   |  | Evaluación entre pares.   |              |            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |

| ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA  | OBJETIVOS ESPECÍFICOS  | INDICADORES   | METAS  | ESTRATEGIAS                                    | ACTIVIDADES   | RESPONSABLES   | CRONOGRAMA |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|---|--|---|--|--|---|--|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|--|--|
|   |  |   |  |  |   |  | M          | A | M | J | J | A | S | O | N |   |  |  |
| Implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de Matemática | 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 regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática. | Número de estudiantes de III ciclo evaluados en Matemática. | 100% de estudiantes del III Ciclo evaluados. | Heteroevaluación de estudiantes del III ciclo. | Sensibilizar  | Directora  | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|   |  |   |  |  | Elaborar las pruebas según estándares de aprendizaje del Currículo Nacional | Docentes<br>Directora<br>Especialista en Formación docente |            | X |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|   |  |   |  |  | Cronograma  | Directora<br>Docentes del III ciclo                        | X          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |
|   |  |   |  |  | Aplicación de evaluación a estudiantes del III Ciclo.                       | Docentes del III Ciclo                                     |            |   | X |   | X |   |   |   |   | X |  |  |
|   |  |   |  |  | Socialización de resultados   | Directora  |            |   | X |   | X |   |   |   |   | X |  |  |
|   |  |   |  |  | Toma de decisiones para formular Plan de Mejora de los Aprendizajes.        | Directora<br>Docentes                                      |            | X |   |   |   |   |   |   |   |   |  |  |

Figura 4. Matriz del Plan de acción

## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

La relevancia que adquiere el liderazgo directivo radica en que la presencia de ciertas prácticas de dirección escolar que tienen un impacto positivo en las condiciones y trabajo de los docentes y, consecuentemente, en los resultados de aprendizaje de las escuelas. Estos efectos, adicionalmente, tenderían a ser más relevantes allí donde son más necesarios, es decir en aquellas escuelas que se encuentran en circunstancias difíciles o en situación de desventaja (Bolívar, 2009), desde esta perspectiva es necesario poner en marcha cambios que permitan contar con las condiciones necesarias para alcanzar los aprendizajes fundamentales, deseables y necesarios en todos los estudiantes el mismo que será posible con la puesta en marcha del Plan de Monitoreo, y evaluación en el que se plasman los objetivos que permitirán concretizar el plan de acción. Dicho plan va a permitir detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información durante el proceso de implementación de estas; con el fin de tomar decisiones que permitan que sea viable y se ajuste a las necesidades de la mejora de la práctica docente.

El plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades: que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades.
- Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

| OBJETIVOS  | INDICADORES   | ESTRATEGIAS   | ACTIVIDADES  | ACTORES               | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL |   |   |   |   |   | EVIDENCIA  | INSTRUMENTOS  | RECURSOS                           | % DE LOGRO DE META               |
|--|---|---|--|-----------------------|------------------------------------|---|---|---|---|---|--|---|------------------------------------|----------------------------------|
|  |   |   |  |                       | 0                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |   |                                    |                                  |
| Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula. | Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información. | Visita al aula con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos en el área de Matemática así como en convivencia escolar. | Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la I.EE y resultados de la ECE<br><br>Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo. | Docentes<br>Directora |                                    |   |   |   |   | X | Acta de reunión<br><br>Acta de reunión Instrumentos contextualizados           | Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. Cuaderno de Campo | Papel bond<br>Multimedia<br>laptop | 80%<br><br>de visitas ejecutadas |
|  |   |   | Elaboración de Cronograma de Monitoreo en forma consensuada.   | Docentes<br>Directora |                                    |   |   | X |   |   | Plan de monitoreo Cronograma   | Laptop<br>Pizarra   |                                    |                                  |
|  |   |   | Primera visita y diagnóstico del desempeño docente.  | Docentes<br>Directora |                                    |   |   |   | X |   | Ficha de monitoreo. Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente. | Material impreso  |                                    |                                  |

| OBJETIVOS   | INDICADORES | ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES  | ACTORES               | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |   |   |   |   |  | EVIDENCIA   | INSTRUMENTOS  | RECURSOS                                       | % DE LOGRO DE META |
|---|-------------|-------------|--|-----------------------|-------------------------|---|---|---|---|--|---|---|--|--------------------|
|   |             |             |  |                       | 0                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5  |   |   |  |                    |
| <p>Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.</p> |             |             | <p>Análisis y comunicación de resultados de la primera visita a docentes de III ciclo.</p> | Docentes<br>Directora |                         |   |   |   | X |  | <p>Matriz de evidencias.<br/>Lista de prioridades para el acompañamiento.</p> | <p>Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico.</p>                        | <p>Multimedia, laptop<br/>Material impreso</p> |                    |
|   |             |             | <p>Observación de una sesión de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)</p>                         | Directora             |                         |   |   | X |   | <p>Ficha de monitoreo.<br/>Cuaderno de campo</p> | <p>Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico</p>                         | <p>Material impreso</p>   |  |                    |
|   |             |             | <p>Informe de las visitas a docentes de III ciclo.</p>                                     | Docentes<br>Directora |                         |   | X |   |   |  | <p>Informe de monitoreo.</p>  | <p>Ficha de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico.<br/>Cuaderno de Campo.</p> | <p>Material impreso</p>                        |                    |

| OBJETIVOS   | INDICADORES   | ESTRATEGIAS   | ACTIVIDADES   | ACTORES   | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |   |   |   |   |   | EVIDENCIA               | INSTRUMENTOS | RECURSOS                     | % DE LOGRO DE META |
|---|---|---|---|---|-------------------------|---|---|---|---|---|-------------------------|--------------|------------------------------|--------------------|
|   |   |   |   |   | 0                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                         |              |                              |                    |
| Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. | Porcentaje de docentes que participan en círculos de aprendizaje programados. | Círculos de interaprendizaje con énfasis en estrategias metodológicas, elaboración de sesiones de aprendizaje e instrumentos de evaluación. | Conformación de círculos de interaprendizaje              | Docentes<br>Directora<br>Docente de formación docente |                         |   |   | X |   |   | Fotos<br>Acta           |              | Papelote                     | 80%                |
|   |   |   | Establecimiento de Cronograma de reuniones                | Docentes<br>Directora<br>Docente de formación docente |                         |   |   |   |   | X | Acta                    |              | Papelote<br>Material impreso |                    |
|   |   |   | Selección de la temática según necesidades                | Docentes<br>Directora<br>Docente de formación docente |                         |   |   |   | X |   | Acta<br>Plan de trabajo |              | Multimedia                   |                    |
|   |   |   | Ejecución de reuniones de Círculos de Interaprendizaje .. | Docentes<br>Directora<br>Docente de formación docente |                         |   |   |   | X |   | Documentos de trabajo   |              | Material Impreso             |                    |
|   |   |   | Evaluación e informe del trabajo realizado.               | Directora<br>Docente de formación docente             |                         |   |   |   |   | X | Informe final           |              | Material Impreso             |                    |

| OBJETIVOS   | INDICADORES   | ESTRATEGIAS   | ACTIVIDADES   | ACTORES   | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |   |   |   |   |   | EVIDENCIA | INSTRUMENTOS         | RECURSOS                                     | % DE LOGRO DE META |  |
|---|---|---|---|---|-------------------------|---|---|---|---|---|-----------|----------------------|--|--------------------|--|
|   |   |   |   |   | 0                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |           |                      |  |                    |  |
| Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. | Porcentaje de docentes que participan en capacitación programada. | Talleres de seguimiento en enfoque de área, procesos didácticos estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y combinación y convivencia escolar. | Elaboración de Plan de Capacitación Docente.                              | Docentes<br>Directora<br>Docente de formación docente |                         |   |   |   |   |   | X         | Plan de Capacitación | Papel bond<br>Impresora<br>Laptop            | 85%                |  |
|   |   |   | Reunión de coordinación con APAFA y Comité de Recursos Propios            | Directora<br>Comité de APAFA                          |                         |   |   |   |   |   |           | X                    | Acta   |                    | Acta   |
|   |   |   | Firma de Convenio con Fabrica Cemento Pacasmayo S.A                       | Directora<br>Asistente de Fabrica                     |                         |   |   |   |   |   |           | X                    | Convenio                                     |                    | Acta   |
|   |   |   | I Taller de Capacitación docente sobre Procesos pedagógicos y didácticos. | Docentes<br>Directora                                 |                         |   |   |   |   |   |           | X                    | Documentos de trabajo<br>Fotos<br>Asistencia |                    | Material impreso<br>Multimedi<br>a<br>Servicio de terceros |
|   |   |   | II Taller de Capacitación docente sobre PAEV aditivos.                    | Docentes<br>Directora                                 |                         |   |   |   |   |   |           | X                    | Documentos de trabajo<br>Fotos<br>Asistencia |                    | Material impreso<br>Multimedi<br>a<br>Servicio de          |

| <b>OBJETIVOS</b> | <b>INDICADORES</b> | <b>ESTRATEGIAS</b> | <b>ACTIVIDADES</b> | <b>ACTORES</b> | <b>NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN</b> |  |  |  |  |
|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------|--------------------------------|--|--|--|--|
|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------|--------------------------------|--|--|--|--|

| OBJETIVOS | INDICADORES | ESTRATEGIAS | ACTIVIDADES   | ACTORES            | NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN |   |   |   |   |   | EVIDENCIA                                    | INSTRUMENTOS | RECURSOS                       | % DE LOGRO DE META |
|-----------|-------------|-------------|---|--------------------|-------------------------|---|---|---|---|---|--|--------------|--------------------------------|--------------------|
|           |             |             |   |                    | 0                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |              |                                |                    |
|           |             |             | III Taller de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas para desarrollar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y combinación. | Docentes Directora |                         |   |   |   |   | X | Documentos de trabajo<br>Fotos<br>Asistencia |              | Material impreso<br>Multimedia |                    |
|           |             |             | IV Taller de Capacitación docente en Evaluación formativa: elaboración de instrumentos de evaluación.   | Docentes Directora |                         | X |   |   |   |   | Documentos de trabajo<br>Fotos<br>Asistencia |              | Material impreso<br>Multimedia |                    |
|           |             |             | Taller sobre estrategias para promover una sana convivencia.  | Docentes Directora |                         |   | X |   |   |   | Documentos de trabajo<br>Fotos<br>Asistencia |              | Material impreso<br>Multimedia |                    |

|  |   |  |   |                       |  |  |  |  |   |   |  |                    |                 |   |   |
|--|---|--|---|-----------------------|--|--|--|--|---|---|--|--------------------|-----------------|---|---|
| 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 regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática. | Porcentaje de docentes que cuentan con evidencia documentaria sobre su práctica pedagógica. | Revisión de portafolio docente con énfasis en procesos pedagógicos y didácticos e instrumentos de evaluación del área de Matemática entre pares. | Revisión de portafolio docente para verificar en las sesiones la planificación de procesos pedagógicos y didácticos así como la elaboración de instrumentos de evaluación del área de Matemática. | Director<br>Docentes  |  |  |  |  | X |   |  | Portafolio docente | Lista de Cotejo | Material impreso                              | 70%<br>de docentes que tienen su portafolio documentado |
|  |   |  | Presentación de productos de portafolio docente a través técnica de museo en círculos de interaprendizaje.  | Directora<br>Docentes |  |  |  |  | X |   |  | Portafolio Docente | Lista de Cotejo | Multimedia<br>Aula de innovación<br>Papelotes |   |
|  | Número de estudiantes de III ciclo evaluados en Matemática.                                 | Heteroevaluación de estudiantes del III ciclo  | Sensibilizar sobre la importancia de la evaluación  | Directora             |  |  |  |  |   | X |  |                    | Acta de Reunión |   |   |

Figura 5 Plan de Monitoreo y Evaluación 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%)

| OBJETIVO ESPECIFICO   | RIESGOS  | MEDIDAS A ADOPTARSE   |
|---|--|---|
| <p>Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de Matemática a través de las visitas de observación al aula a fin de recoger información sobre los procesos pedagógicos, didácticos y la convivencia en el aula.</p> | Espacios de tiempo para cumplir con el cronograma de visitas                         | Consensuar el cronograma de visitas.  |
|   | Docentes que les cuesta ser monitoreados.  | Sensibilizar sobre la importancia del monitoreo para la mejora de la práctica pedagógica.   |
|   | Instrumentos de monitoreo que no se consensuan por espacios de tiempo.               | Realizar jornadas de revisión de los instrumentos de monitoreo.   |
| <p>Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.</p>                      | Docentes reacios al trabajo colegiado  | A través de la sensibilización y Negociación con los docentes con horarios consensuados y la necesidad del funcionamiento de los círculos de interaprendizaje en la I.E para la mejora continúa |
|   | La generación de espacios de tiempo para la asesoría personalizada.                  | Consensuar espacios de tiempo con los docentes para realizarlo en la hora de salida.  |
|   | Asistencia puntual a las reuniones de trabajo en círculos de interaprendizaje.       | Elaboración de cronograma consensuado para reuniones de los círculos de Interaprendizaje.   |
| <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 regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática.</p>   | Docentes con limitaciones para elaborar instrumentos de evaluación según estándares. | Talleres de Capacitación en evaluación formativa y elaboración de instrumentos de evaluación.   |

**Figura 6.** Riesgos y medidas del Plan de Monitoreo y Evaluación

## **8. Presupuesto**

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite estimar los recursos financieros requeridos para el cumplimiento del mismo, nos muestra los costos que se han considerado para la ejecución de cada una de las actividades, convirtiéndose de esta manera en un medio que permite realizar la previsión de la inversión que se realizará así como identificar las formas de su financiamiento.

El cuadro de presupuesto se compone de una columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta otra columna de los periodos así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento que se han considerado para su implementación.

Gestionar el Financiamiento del Plan de Acción se sustenta en el D.S N° 028-2007-ED Normas para la recaudación y administración de Recursos Directamente recaudados en las Instituciones Educativas Públicas y forma parte de la Cultura Escolar que se implementa con el fin de mejorar los aprendizajes y que se plasma en el Plan Anual de trabajo de la Institución. Así mismo se sustenta en el Marco del Buen Desempeño Directivo dominio 2 en el que el accionar del director está enfocada hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes.

| <b>ACTIVIDADES</b>   | <b>PERIODO</b>  | <b>COSTOS</b>              | <b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b> |
|--|---|----------------------------|----------------------------------|
| 1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la II.EE y resultados de la ECE | Primera semana de marzo                               | S/ 1.00 de fotocopia       | Recursos propios                 |
| 1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.  | Primera semana de marzo                               | S/ 1.00 de fotocopia       | Recursos propios                 |
| 1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo en forma consensuada.                                    | Primera semana de marzo                               | 1.00 papelote              | Recursos propios                 |
| 1.4 Primera visita y diagnóstico del desempeño docente.  | Primera semana de abril                               | S/ 2.00 de fotocopia       | Recursos propios                 |
| 1.5 Análisis y comunicación de resultados de la primera visita a docentes de III ciclo.              | Segunda semana de abril                               | 2.00 de impresión          | Recursos propios                 |
| 1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ...(Visitas 2, 3 ...)                                     | Junio - Noviembre                                     | S/ 3.00 de fotocopia       | Recursos propios                 |
| 1.7 Informe de las visitas a docentes de III ciclo.  | Primera semana de Junio y Primera semana de Noviembre | S/ 1.00 de fotocopia       | Recursos propios                 |
| 2.1. Conformación de círculos de interaprendizaje.   | Primera semana de marzo                               | Ninguno                    | Ninguno                          |
| 2.2 Establecimiento de Cronograma de reuniones.  | Primera semana de Marzo                               | Ninguno                    | Ninguno                          |
| 2.3 Selección de la temática según necesidades   | Primera semana de Marzo                               | Ninguno                    | Ninguno                          |
| 2.4 Ejecución  | Abril a Noviembre                                     | S/ 100.00 Material impreso | Recursos propios                 |
| 2.5 Evaluación   | Primera semana de Junio y última de Noviembre         | S/ 2.00 impresión          | Recursos propios                 |

| ACTIVIDADES  | PERIODO                  | COSTOS   | FUENTES DE FINANCIAMIENTO                                   |
|--|--------------------------|--|---|
| 3.1 Elaboración de Plan de Capacitación Docente.   | Segunda semana de Marzo  | S/ 2.00 impresión  | Recursos propios  |
| 3.2 Reunión de coordinación con APAFA y Comité de Recursos Propios   | Segunda semana de Marzo  | Ninguno  | Ninguno   |
| 3.3 Firma de Convenio con Fabrica Cemento Pacasmayo S.A  | Primera semana de Abril  | Ninguno  | Ninguno   |
| 3.4 I Taller de Capacitación docente sobre Procesos pedagógicos y didácticos.  | Tercera semana de Abril  | S/. 2100.00 para I Taller<br>S/. 170.00 fotocopia de material<br>S/. 100.00 Bread<br>S/ 100.00 Hospedaje | Donación de Técnica avícola<br><br>Recursos Propios         |
| 3.5 II Taller de Capacitación docente sobre PAEV aditivos  | Tercera semana de Junio  | S/. 2400.00 para II Taller<br>S/. 130.00 fotocopia de material<br>S/. 50.00 Bread<br>S/ 100.00 Hospedaje | Donación de Municipalidad de Pacasmayo.<br>Recursos Propios |
| 3.6 III Taller de Capacitación docente sobre estrategias metodológicas para la resolución de problemas de regularidad, equivalencia y combinación. | Tercera semana de Julio  | S/. 2685.00 para III Taller<br>S/. 90.00 fotocopia de material<br>S/ 100.00 Hospedaje                    | Aporte de APAFA<br><br>Recursos Propios                     |
| 3.7 IV Taller de Capacitación docente en Evaluación formativa: elaboración de instrumentos de evaluación.  | Tercera Semana de Agosto | S/. 1000.00  | APAFA<br>Recursos Propios                                   |

| ACTIVIDADES   | PERIODO                                     | COSTOS                         | FUENTES DE FINANCIAMIENTO |
|---|---|--------------------------------|---------------------------|
| 3.8 Taller sobre estrategias para promover una sana convivencia.  | Tercera semana de Mayo                      | S/.200.00 para Taller          | Recursos propios          |
| 4.1 Visita al aula para revisión de portafolio docente.   | Tercera Semana de Mayo –Agosto y Noviembre  | S/. 1.00 copias                | Recursos propios          |
| 4.2 Presentación de productos de portafolio docente a través técnica de museo en círculos de interaprendizaje | Cuarta semana de Mayo –Agosto y Noviembre   | S/. 5.00 impresión de material | Recursos propios          |
| 5.1 Sensibilizar  | Segunda semana de Mayo                      | S/. 1.00 impresión de material | Recursos propios          |
| 5.2 Elaborar las pruebas según estándares de aprendizaje CN   | Tercera semana de Mayo – Agosto - Noviembre | S/. 50.00                      | Recursos propios          |
| 5.3 Cronograma  | Mayo  | Ninguno                        | Ninguno                   |
| 5.4 Aplicación de evaluación a estudiantes del III Ciclo.   | Cuarta semana de Mayo – Agosto - Noviembre  | Ninguno                        | Ninguno                   |
| 5.5 Socialización de resultados   | Primera semana de Junio-Setiembre-Diciembre | Ninguno                        | Ninguno                   |
| 5.6 Toma de decisiones para formular Plan de Mejora de los Aprendizajes.                                      | Segunda semana de Junio                     | Ninguno                        | Ninguno                   |
|   | Total                                       | <b>S/. 9397.00</b>             |                           |

*Figura 7* Presupuesto

## 9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar 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 Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática de las estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80404 del distrito de Pacasmayo y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución.

El Módulo 0 de inducción abordó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio con énfasis en el rol del líder 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: Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática de las estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80404 del distrito de Pacasmayo.

El Módulo 1 denominado: La dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, se analizaron las causas y factores asociados a la problemática así mismo se identificó la formulación de alternativas de solución considerando el mapa de procesos acordes al problema priorizado : Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia resuelve de problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática y se plasmó en la Ruta de cambio de la gestión escolar.

En relación al Módulo 2: Planificación escolar. La toma de decisiones informada se procedió a analizar los procesos de gestión que permiten a la institución educativa dar solución al problema priorizado en el Plan de Acción, los mismos que se plasmaron en el Mapa de Proceso de la I.E, además se actualizó el PEI y PAT en los que se establecieron los objetivos, metas y resultados de la institución los mismos que guardan coherencia con el Plan de Acción.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva permitió elaborar el Informe del Diagnóstico. En el informe diagnóstico se tuvo que recoger información de los docentes para ello se elaboraron tablas con especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal, luego se procedió con la aplicación de los instrumentos : guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo logrando recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo, además se analizó la incidencia que tiene el clima institucional en la organización escolar , por lo que es necesario gestionarlo elaborándose para ello el Plan de Convivencia de la institución educativa considerando habilidades interpersonales, como resolver conflictos, manejar situaciones de violencia y disciplina restaurativa.

Por otra parte, en el Módulo 4: Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. Se revisaron los procesos de gestión curricular analizándose el currículo nacional que permitió fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes; asimismo, se elaboró un proyecto de aprendizaje. Además se brindó orientaciones para reajustar y culminar con el Diagnóstico esto se logró con los resultados de la aplicación de los instrumentos los mismos que fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial ; con dicho análisis que se recogió se tomó decisiones .

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió realizar una revisión y análisis del monitoreo, acompañamiento y evaluación para como estrategia de la mejora continua y como solución al problema presentado: Nivel de aprendizaje insatisfactorio en la competencia resolución de problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática y la consolidación de las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, como condición para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

## 10. Lecciones aprendidas

La elaboración del Plan de Acción de la institución Educativa N° 80404 pasó por una serie de reajustes de la cual podemos concluir en los siguientes aprendizajes logrados durante su formulación:

Las comunidades de aprendizaje debe constituirse en cultura escolar dentro de la institución para poder fomentar el trabajo colaborativo en los docentes y ello permita mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación debe constituirse en herramienta para la mejora continua de la institución, considerando que los instrumentos que se apliquen deben ser consensuados por la comunidad educativa.

La práctica reflexiva constituye un elemento fundamental que todo docente debe poner en juego en su práctica diaria para potenciar su desarrollo profesional y que le permita estar innovando constantemente los procesos y estrategias que utiliza en el aula para alcanzar los aprendizajes previstos en los estudiantes.

El diagnóstico es un proceso importante para la institución porque permitió poder detectar la problemática que afecta el logro de los aprendizajes en las estudiantes y con el trabajo consensuado con docentes se pudieron precisar las causas del problema así como las necesidades de fortalecimiento de sus capacidades.

El trabajo colaborativo permitió poder concretizar la ejecución de talleres de capacitación programada según necesidades de los docentes en el área de Matemática que se enfocó en estrategias metodológicas y enfoque del área de Matemática y que contó con el prestigioso capacitador Alfredo Villanueva Espinoza, gestión que se logró gracias al involucramiento del capital humano que consistió en donaciones obtenidas por Técnica Avícola y Municipalidad de Pacasmayo así como el compromiso de APAFA en la mejora de la calidad educativa.

El Liderazgo Pedagógico que ejercen los directivos debe permitir movilizar e influenciar en los docentes para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela de manera que contribuya al mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes a través de comunidades profesionales de aprendizaje.

El clima institucional que prime en las instituciones es un elemento importante para la gestión de una buena convivencia y el logro de los aprendizajes en las estudiantes.

## Referencias

- Butto, C. y Rojano, T. (2010) *Pensamiento algebraico temprano*. México DF: Grupo Santillana
- Casanova, M (2007). *Manual de Evaluación Educativa*. Madrid : Editorial La Muralla, S. A
- Casassus, Juan (2000). *Problemas de gestión educativa en América Latina*.  
Recuperado de  
<http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>.
- Coppola N. *La evaluación de la función docente en la Universidad de Buenos Aires*.  
Recuperado de  
<http://www.saece.com.ar/docs/congreso4/trab47.pdf>
- Cuervo B. (2014). *La importancia de una buena convivencia en clase*. Recuperado de  
<https://apli.info/2014/11/17/la-importancia-de-una-buena-convivencia-en-clase/>
- Fierro, C. (1998). *Construir el trabajo colegiado. Un capítulo necesario en la transformación de la escuela*. León: Universidad Iberoamericana.
- Fullan, Michael y Andy Hargreaves (1999). *La escuela que queremos*. Méjico: Editorial Amorrortu.
- Leithwood, K., (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago de Chile: Fundación Chile
- Lira López, Liliana. (2003). *La gestión para impulsar el desarrollo educativo desde la formación integral de los maestros*.  
Recuperado de  
[http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area\\_tematica\\_15/ponencias/1072-F.pdf](http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_15/ponencias/1072-F.pdf)
- Loera, J (2016) *La práctica docente desde su dimensión didáctica*.  
Recuperado de  
<http://ww.uaa.mx/direcciones/dgdp/defea/descargas/decore/decore15.pdf>.
- Martin-Kniep. G. (2001). *Portafolios del desempeño de maestros, profesores y directivos. La sabiduría de la práctica*. Buenos Aires: Editorial Paidós Ibérica.

- Ministerio de Educación (2007). *Manual de Tutoría y Orientación Educativa Programa Educación Básica para todos*. Lima: Editorial Quebecor Worl Perú S.A
- Ministerio de Educación (2013a). *Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013b) *Rutas del Aprendizaje “¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes?”* Lima: Editorial Metrocolor S.A
- Ministerio de Educación (2014a). *Marco del Buen Desempeño Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014b). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014c) *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2014d). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima : MINEDU
- Ministerio de Educación (2015). *Manual de Gestión Escolar*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2016a). *Currículo Nacional de Educación Básica*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2016b) *Propuesta de Lineamientos para la Gestión de la Convivencia Escolar*. Lima: MINEDU
- Ministerio de Educación (2017) *Orientaciones, protocolos e instrumentos*. Guía del participante. Tercer fascículo. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2017a). *Módulo 4 Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*. Lima: Punto Digital. SRL
- Ministerio de Educación (2017b). *Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima: Punto Digital. SRL
- Ministerio de Educación (2017c) *Modulo 3 Participación y Clima Institucional para una organización Escolar Efectiva*. Lima: Punto Digital. SRL.
- Montero C. (2011) *Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje*.

Recuperado de

<http://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendoeeducacion/article/download/1354/1131>.

Robinson, V. y Timperley, H. (2007). *The leadership of the: improvement of theaching and learning: lessons from initiatives with positive outcomes for students*. Australia Journal of Education.

Rodriguez- Molina, G. (2011 ) *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v14n2/v14n2a02.pdf>

Sovero, F. (2007). *Monitoreo y Supervisión*. Lima: Editorial San Marcos.

Vásquez, Javier, Sandoval Manuel (2015) *Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa en la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo*. San Martin: Fundación Telefónica.

Valdes H (2000) *La evaluación del desempeño docente un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. La Habana: Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de Cuba.

Weinstein Jose, Muñoz Gonzalo. *Prácticas de Liderazgo Directivo y Resultados de Aprendizaje. Hacia. Conceptos Capaces de Guiar la Investigación. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación p. 26*

.Recuperado de

[https://www.academia.edu/3578758/Pr%C3%A1cticas\\_de\\_Liderazgo\\_Directivo\\_y\\_Resultados\\_de\\_Aprendizaje.\\_Hacia\\_Conceptos\\_Capaces\\_de\\_Guiar\\_la\\_Investigaci%C3%B3n\\_Emp%C3%ADrica](https://www.academia.edu/3578758/Pr%C3%A1cticas_de_Liderazgo_Directivo_y_Resultados_de_Aprendizaje._Hacia_Conceptos_Capaces_de_Guiar_la_Investigaci%C3%B3n_Emp%C3%ADrica).

Zoltan, P. (1970) *Las seis etapas del aprendizaje en matemática* Teide.

Recuperado de

[https://books.google.com.pe/books/about/Las\\_seis\\_etapas\\_del\\_aprendizaje\\_en\\_matem.html?id=ulr8MQEACAAJ](https://books.google.com.pe/books/about/Las_seis_etapas_del_aprendizaje_en_matem.html?id=ulr8MQEACAAJ)

## Apéndice

Docentes y Directora Sabina Cleofe Arce González de la Institución Educativa N° 80404 participando del Taller: Estrategias Metodológicas para la resolución de problemas PAEV aditivos programado dentro del Plan de Acción a cargo del Especialista Alfredo Villanueva Espinoza.



Directora Sabina Cleofé Arce Gonzalez realizando Taller de Fortalecimiento del Nuevo Currículo Nacional a los docentes de la Institución Educativa N° 80404.

