

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

## **PROGRAMA DE FORMACIÓN EN SERVICIO**



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE RESOLUCION DE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN SECUNDARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “SAN JOSÉ” DEL DISTRITO DE SAN JOSE- PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

FLORES SÁNCHEZ, Walter Oswaldo

La Libertad - Perú

2018

## Índice

Introducción .....	1
1. Identificación de la Problemática .....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. “San José” .....	3
1.2. Formulación del Problema Identificado .....	5
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 I.E. Compromisos de Gestión Escolar y el MBD Directivo .....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución .....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	22
5.1. Marco Conceptual .....	22
5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	22
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. ....	22
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico. ....	22
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico. ....	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico. ....	23
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	23
5.1.1.2.2. Estrategia de acompañamiento pedagógico. ....	24
5.1.1.3. Evaluación.....	24
5.1.1.3.1. Definición de evaluación. ....	24
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación: .....	24
5.1.1.3.3. Instrumentos: .....	24
5.1.2. Área Curricular de Matemática .....	25
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática: .....	25
5.1.2.2. Competencia: Resolución de problemas de cantidad.....	26
5.1.2.3. Enfoque de Resolución de Problemas. ....	27
5.1.2.4. Procesos didácticos del área de Matemática. ....	27
5.1.2.5. Estrategias para la resolución de problemas: .....	28
5.1.2.6. Monitoreo Pedagógico: .....	29

5.1.2.7. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia:	29
5.1.2.8. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	30
5.2. Experiencia Exitosa	31
6. Diseño del Plan de Acción	33
6.1. Objetivos	33
6.1.1. Objetivo general.	33
6.1.2. Objetivos específicos.	33
6.2. Matriz del Plan de Acción.	34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación	38
8. Presupuesto	45
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	48
10. Lecciones Aprendidas	51
Referencias	52
Apéndice	54

## Índice de Figuras

<i>Figura 1</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2</i> Cuadro de análisis de resultados de diagnóstico.....	13
<i>Figura 3</i> Caracterización del rol como líder directivo.....	17
<i>Figura 4</i> Matriz del Plan de Acción.....	35
<i>Figura 5</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 6</i> Cuadro de Riesgos y Medidas del Plan de Acción.....	43
<i>Figura 7</i> Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....	46

## **Introducción**

El presente Trabajo Académico ha sido elaborado debido a que parte del rol del líder pedagógico debe estar orientado a atender situaciones problemáticas que se presentan en las I.EE, una de las formas de hacerle frente es diseñando un plan de acción para mejorar los aprendizajes de los estudiantes y lograr niveles satisfactorios en la Institución Educativa “San José”. Que un directivo asuma su rol, es una responsabilidad ineludible, después de haber fortalecido sus capacidades a lo largo del proceso formativo, brindado por el Ministerio de Educación con el programa de Segunda Especialización con Liderazgo Pedagógico.

Esta investigación se ha desarrollado desde una perspectiva de mejoramiento continuo que se inició desde la ruta de cambio, que permitió identificar la problemática de bajo rendimiento en la competencia de resolución de problemas. Este proceso se vio fortalecido con la elaboración de instrumentos para el recojo de la información con la ficha de monitoreo y las guías de preguntas; recopilación informativa que permitió consolidar el informe de la problemática priorizada. Un aporte clave para la elaboración de este trabajo académico está representado por las identificación de las estrategias e instrumentos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; reconociéndose como elemento clave para la solución del problema priorizado, articulando la gestión de un buen clima escolar.

El presente Trabajo Académico consta de 10 acápites articulados y vinculados a la alternativa de solución para el problema de nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad. En el primer acápite se ha identificado la problemática, la cual contiene la caracterización del contexto socio-cultural de la institución educativa y la formulación del problema priorizado y las causas que lo ocasionan. El segundo acápite corresponde al diagnóstico, para ello se tienen en cuenta los resultados cuantitativos y cualitativos y la relación que vincula al problema con la visión de cambio y su articulación con los procesos estratégicos de la institución educativa, el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar y la relación con el Marco del Buen Desempeño Directivo(MBD Directivo).

El tercer acápite corresponde a la caracterización de rol como líder pedagógico vinculadas con las dimensiones de gestión institucional, de acuerdo al enfoque

sustentada por Viviane Robinson. En el cuarto acápite se plantea las alternativas de solución, donde se sustenta la importancia del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica y su relación con los aspectos que responden a las demandas y necesidades de los actores.

El quinto acápite es la sustentación teórica y conceptual de la alternativas de solución priorizada y las estrategias que se aplicarán en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de las practicas docentes; también se hace una descripción teórica referida a las causas del problema y se plantean las estrategias para favorecer el clima en las sesiones de aprendizaje. Culmina este acápite con una descripción específica y concreta respecto al Monitoreo y Acompañamiento.

En el sexto acápite, se describe el diseño del Plan de Acción, el objetivo general, los objetivos específicos y la matriz del plan; aquí, se detalla el conjunto de actividades que se ejecutarán para asegurar el éxito del Plan. En el séptimo acápite, se propone la matriz del plan de monitoreo y evaluación, donde se medirá el cumplimiento del Plan de Acción teniendo en cuenta indicadores y metas porcentuales que se han considerado de acuerdo al cronograma.

En el octavo acápite, se detalla el presupuesto que permite la proyección y estimación de los recursos financieros, para consolidar la ejecución de las actividades planificadas. El noveno acápite es la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, valorando los avances y reflexiones desde el modulo inductivo hasta el módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. Finalmente, en el décimo acápite se consignan las lecciones aprendidas en el transcurso de la elaboración del plan, las mismas que están enmarcadas dentro de la gestión del currículo, el MAE y la gestión de la convivencia.

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

### **1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. “San José”**

La Institución Educativa “San José, se encuentra ubicada en el distrito de San José, calle Lima N° 446, cerca de la plazuela del héroe nacional civil Fernando Terrones Ascencio; pertenece a la jurisdicción de la provincia de Pacasmayo, Región de La Libertad. El terreno donde se ha construido el colegio no es plano y presenta desnivel por estar ubicada en una pendiente de cerro. Su característica es urbana donde se resalta una buena actitud de las familias que viven alrededor de la Institución, evidenciado una práctica activa de limpieza y cuidado de su medio ambiente. En general, la mayoría de la población y sus ex alumnos se identifican plenamente con su colegio a quien le otorgan donaciones con material educativo que contribuyen a mejorar el proceso educativo.

El distrito de San José, tiene una población de 15,000 habitantes aproximadamente. Sus habitantes provienen de diversos lugares de la sierra y están distribuidos en centros poblados y caseríos. La mayoría de su gente se dedica a la actividad agrícola y agroindustrial; siendo el arroz, el maíz, la cebolla, el ají paprika, la alcachofa y los árboles frutales sus principales productos. En los alrededores del colegio existen más de 4 centros de expendio de licor y se observa a grupos de ciudadanos libando licor en las calles por lo general todos los fines de semana. Situación que afecta en la proyección de futuro de los estudiantes, quienes asumen bajas expectativas profesionales. Esto demanda que la Institución Educativa forme estudiantes con altos niveles de aprendizaje y con motivación de superación.

El glorioso Colegio “San José” con 53 años de servicio a la comunidad y local propio, tiene actualmente tres pabellones, el primer pabellón consta, de 2 plantas, con 6 aulas pedagógicas, 4 oficinas administrativas, una videoteca, una biblioteca, un laboratorio de física y una aula de innovación pedagógica. El segundo, tiene un auditorio, 4 aulas pedagógicas y un almacén. El tercero, consta de 2 plantas, con 4 aulas pedagógicas, un ambiente administrativo, un laboratorio de química y un laboratorio de biología. También cuenta con un comedor, quiosco escolar y servicios

higiénicos. Además, tiene un patio principal techado, un mini complejo deportivo y áreas verdes que le dan un pintoresco ambiente natural. Finalmente, se ha instalado 3 módulos prefabricados como parte de la implementación del modelo educativo JEC.

La Institución Educativa “San José” brinda el servicio educativo de Jornada Escolar Completa en el nivel secundario, en un solo turno. Su población estudiantil es de 353 alumnos distribuidos en 13 secciones. Cuenta con una plana docentes de 27 profesores de los cuales el 52% es nombrado y el 48% es contratado. En el área de matemática tiene 2 docentes nombrados para el VI ciclo. La mayoría de docentes cuenta con estudios concluidos de maestría y en su práctica pedagógica desarrolla actividades extracurriculares con enfoque formativo y recreativo en dibujo y pintura, deporte y música; lo cual permite que sus estudiantes logren primeros puestos a nivel regional en estas disciplinas, representando al distrito y a la UGEL Pacasmayo.

La comunidad del entorno de la Institución Educativa proviene de las provincias de andinas de Cajamarca, Piura y Lambayeque; su actividad principal es la agricultura y la crianza de animales para consumo familiar y venta. Sus viviendas cuentan con servicios básicos de agua y desagüe, luz eléctrica, cabinas de internet, telefonía móvil. También cuentan con una posta médica del MINSA y centro de ESSALUD, la comisaria de la PNP, el juzgado de paz, la subprefectura y la municipalidad. En el aspecto educativo cuentan con un jardín de niños en inicial, una escuela primaria, un colegio secundario y un centro de educación técnica productiva. Los padres de familia de la Institución Educativa están organizados en la APAFA y participan como apoyo a la gestión escolar, contribuyendo al logro de las metas educativas.

La fortaleza de la Institución Educativa “San José” es su organización interna y sus vínculos interinstitucionales con la comunidad. Ha consolidado una gestión participativa con el CONEI, APAFA, Municipio Escolar y un equipo directivo, que integra a los Coordinadores Pedagógicos y de Atención Tutorial Integral como actores que apoyan el trabajo efectivo del Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico. En su vínculo activo con la comunidad cuenta con el apoyo de la Municipalidad Distrital, que aporta en la mejora de la infraestructura; de la Policía Nacional, que brinda soporte de seguridad a los estudiantes; a los Centros de Salud que brindan el servicio de salud integral a estudiantes y docentes. Estas fortalezas permitirán mejorar los niveles de logros de aprendizaje del problema priorizado.

## 1.2. Formulación del Problema Identificado

Después del análisis de los resultados de la Evaluación Censal de los Estudiantes del segundo grado del año 2015-2016 y las actas de evaluación final, se puede determinar que la mayoría de los estudiantes están en un nivel de proceso en los aprendizajes en el área de matemática; en tal sentido el problema queda formulado de la siguiente manera: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “San José” del distrito de San José - UGEL – Pacasmayo – La Libertad”.

Las tres primeras causas del problema antes referido tienen que ver con la gestión del currículo, la cuarta causa se vinculan con el MAE y la quinta causa con la gestión de la convivencia. La primera causa es el desconocimiento del enfoque de resolución de problemas de parte de los docentes del área de Matemática, esta causa se relaciona con el factor de capacidades profesionales, debido a que los docentes no se actualizan en los nuevos enfoques de su área pedagógica; esto determina que los docentes desarrollen sesiones de aprendizaje con un enfoque conductista y una práctica pedagógica rutinaria. Para ello es necesario realizar talleres de sensibilización a los docentes para dar a conocer la problemática de la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.

La segunda causa es el desconocimiento de los procesos didácticos en la resolución de problemas de cantidad, esta causa se relaciona con el factor capacidades profesionales, debido al conformismo de la práctica pedagógica de los docentes y esto origina que los docentes desarrollen sesiones de aprendizaje planteando problemas tipo que no ayudan a desarrollar el razonamiento lógico-matemático de los estudiantes. En este sentido, es necesario promover capacitaciones para que los docentes puedan interiorizar los procesos didácticos del área de Matemática.

La tercera causa es el limitado uso de estrategias para la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, esta causa se relaciona con el factor motivación, debido a que los docentes desconocen la estrategia de Polya; esto se evidencia en las sesiones de aprendizaje monótono y con método tradicional, provocando que los estudiantes se muestren desinteresados por la no aplicación de nuevas estrategias y métodos activos. Frente a ello es necesario optimizar el trabajo colegiado y los

círculos de interaprendizaje a fin de replicar las buenas prácticas que evidencien algunos docentes en el manejo de estas estrategias metodológicas.

La cuarta causa es el monitoreo pedagógico sin el enfoque crítico-reflexivo, esta causa se relaciona a los factores de enfoque y asesoría crítica reflexiva, debido a que no se sistematiza los resultados de esta estrategia del recojo y análisis de la práctica pedagógica, esto tiene como implicancia que los docentes no fortalecen sus competencias, que se evidencia en un lento proceso de mejora para alcanzar el perfil ideal que plantea Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD). En este sentido es clave el rol del líder pedagógico para sensibilizar a los docentes en la cultura evaluadora con enfoque de mejora continua y alto desarrollo profesional.

La quinta causa es la existencia de la agresión verbal y la burla entre los estudiantes, esta causa se relaciona con el factor de Gestión de las normas de convivencia y de las medidas reguladoras, lo que origina el incumplimiento de las normas de convivencia en el aula; debido a que no se evalúan ni se ejecutan acciones reguladoras, esto se evidencia en el aumento de conflicto entre compañeros y las bajas expectativas por el estudio. Por ello, es importante garantizar la participación democrática de los actores, los protocolos de intervención, los consensos en el marco de la ley, la inclusión y la interculturalidad como fuentes de respeto absoluto a la persona.

Para poder atender estas causas que permitan superar el problema es importante gestionar la labor pedagógica de los Coordinadores Pedagógicos del área, orientándolos y capacitándolos a través de talleres, los mismos que van a fortalecer las capacidades metodológicas de los docentes. Es necesario aprovechar las oportunidades que nos brinda el Acompañante Pedagógico (JEC); que asesora a los docentes para mejorar su práctica pedagógica. También contamos con el apoyo de programas de atención a los adolescentes como el centro de salud, centro de emergencia de la mujer y la municipalidad que apoyan en el mejoramiento de la infraestructura. Esto permitirá minimizar el impacto del problema formulado y alcanzar un nivel satisfactorio en los aprendizajes de los estudiantes.

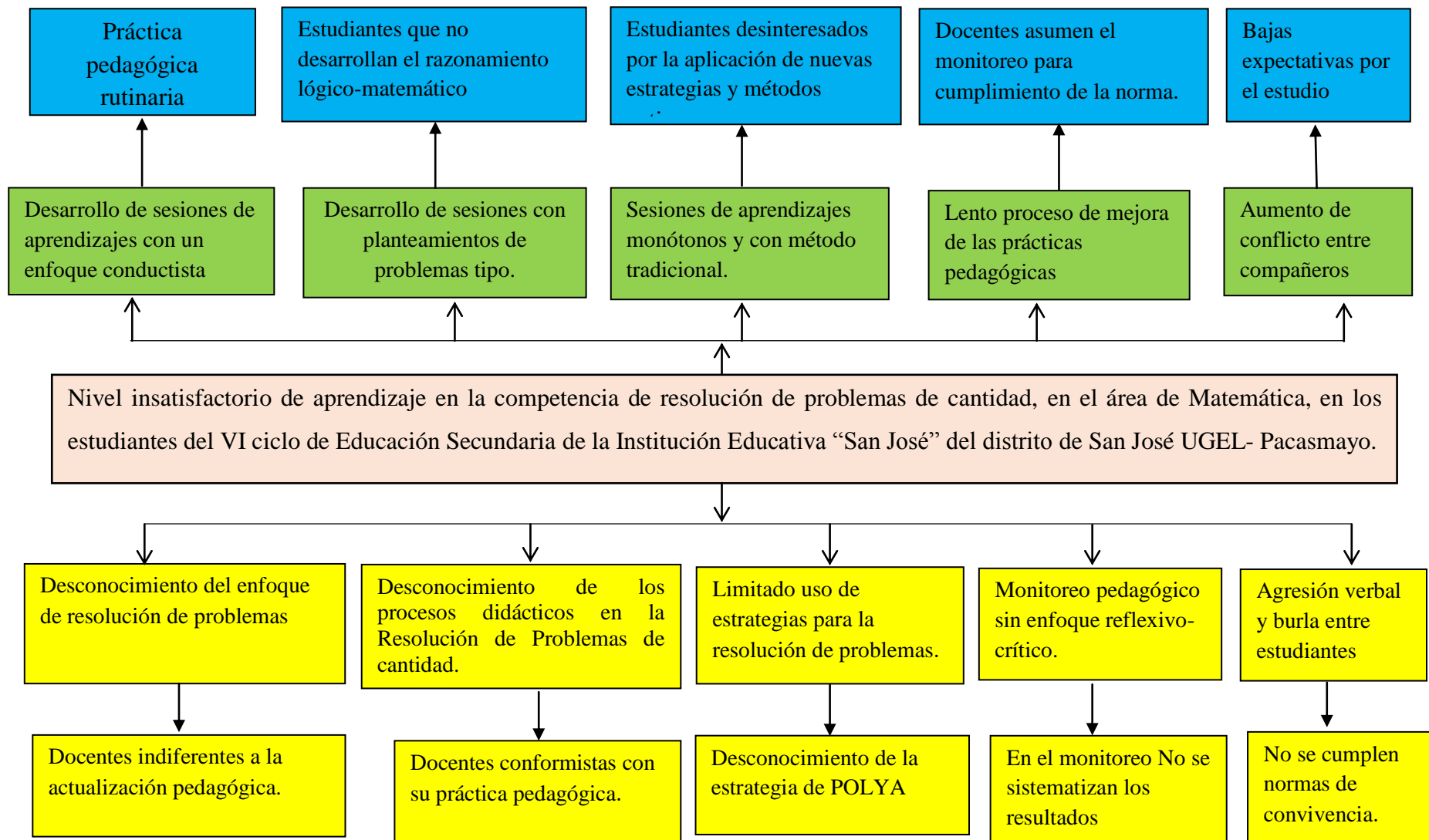


Figura 1. Árbol de Problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1. Resultados cuantitativos.** El 60% de los docentes observados tienen dificultades para ejecutar los procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad, durante las sesiones de aprendizaje en el área de matemática, debido a que no desarrollan la comprensión del problema, no promueven que los estudiantes busquen estrategias, solo desarrollan representaciones numéricas, no llegan a formalizar la solución del problema, no realizan la reflexión, ni la transferencia del nuevo conocimiento. La secuencia antes descrita es fundamental para que los estudiantes aprendan a resolver problemas desde una perspectiva vivencial.

El 50 % de los docentes observados demuestran un limitado uso de estrategias para la resolución de problemas de cantidad, debido a que no promueven estrategias adecuadas, prevaleciendo el desarrollo de actividades monótonas, totalmente descontextualizadas y sin sentido motivacional para el estudiante; es decir que los docentes no consideran estrategias para comprender el problema matemático, trazar un plan, ejecutar el plan y examinar la solución.

El 20% de docentes observados evidencian que no han promovido el establecimiento de acuerdos de convivencia, tampoco han consensuado procesos de socialización y evaluación de dichas normas, esto se debe a que la Institución Educativa no ejecuta de manera efectiva su plan de acción tutorial integral y no han sistematizado la información de los casos de agresión verbal y burla de los estudiantes.

**2.1.2. Resultados cualitativos.** Los docentes entrevistados afirmaron que el director y sus coordinadores pedagógicos si cuentan con un plan de monitoreo, así mismo indican que de manera colegiada establecen el cronograma de visitas para la observación de las sesiones de aprendizaje. Sin embargo, refieren que no cuentan con los momentos para la reflexión crítica; pero si coinciden que el monitoreo pedagógico les ayuda a mejorar su práctica docente en las aulas. Así mismo, Murillo habla de las

Comunidades Profesionales de Aprendizaje como una estrategia de mejora en las escuelas que generan espacios que desafían la estructura tradicional. El reto consiste en convertir a la escuela en un lugar de trabajo más acogedor y gratificante para los docentes, donde el aprendizaje sea la prioridad y quienes van a verse beneficiado son los alumnos; por tener docentes más capacitados y felices de su entorno.

Los docentes entrevistados manifiestan que el monitoreo pedagógico, ejecutado por el director y el equipo de coordinadores se desarrolla de manera frecuente; sin embargo, indican que no se está realizando el acompañamiento y asesoramiento debido al cumplimiento del horario de clase que no brinda espacios de tiempos adecuados para ejecutar dicha estrategia e ir mejorando a partir de la reflexión crítica, en este sentido se hace necesario el establecimiento de las Comunidades Profesionales de aprendizaje como una estrategia organizativa que alienta y empodera a los docentes a aprender y trabajar de manera colaborativa para mejorar la calidad de vida profesional de sus integrantes.

Los docentes entrevistados coinciden en afirmar que los padres de familia muestran identificación con la institución Educativa, que se evidencia en el apoyo permanente para implementar y ejecutar actividades del Plan Anual de Trabajo, proyectos extracurriculares académicos, deportivos y recreativos. Sin embargo, los docentes afirman que el apoyo de los padres de familia disminuye cuando se trata del aspecto de aprendizaje de sus hijos, esto se evidencia en la poca asistencia durante la hora de atención a los padres de familia. En este sentido el docente debe trabajar colaborativamente con las familias, para establecer expectativas mutuas, relacionarse a partir del respeto, saberes y experiencias, para que asuman compromisos de bienestar en la mejora de los resultados de aprendizaje de sus hijos.

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

El logro de aprendizajes de calidad como valor agregado de una gestión educativa con liderazgo pedagógico, es lo que ha motivado la realización del presente trabajo académico; el cual está enmarcado en una perspectiva de investigación – acción; puesto que, la finalidad es revertir el problema del Nivel insatisfactorio de aprendizaje

en la competencia de Resolución de Problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “San José” del distrito de San José UGEL- Pacasmayo- La Libertad.

En la identificación del diagnóstico del problema antes referido se han aplicado varios instrumentos de carácter cuantitativo y cualitativo. Los resultados cuantitativos, demuestran que los docentes tienen dificultades para desarrollar la secuencia de los procesos didácticos en la resolución de problemas de cantidad, lo que determina que los estudiantes no desarrollen el razonamiento lógico matemático, por lo que es necesario fortalecer el desempeño docente en el dominio de los contenidos disciplinares del área de matemática.

Con el propósito de contrarrestar la situación problemática es fundamental considerar la visión de cambio, que se proyecta desde la articulación de los procesos de gestión institucional, citados en el texto del Módulo 2 de Planificación escolar (MINEDU 2016), como son: Procesos Estratégicos, con énfasis en la planificación; Procesos Operativos – misional, que dan impulso a la gestión de las condiciones y a la garantía de logros de aprendizajes y Procesos de Soporte, que dan la viabilidad humana, material y económica, para los proyectos de mejora. Todos ellos vinculados a al MBD Directivo y a los Compromisos de gestión escolar.

En primer lugar, los procesos vinculados a la dificultad, son (PO03.1); (PO03.3); porque si los docentes interiorizan en su práctica el desarrollo de los procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad a través del trabajo colegiado y el acompañamiento pedagógico, se estará fortaleciendo el desempeño docente. También se relaciona con el proceso (PO04.1) puesto que al desarrollarse sesiones de aprendizaje con el enfoque de resolución de problemas; se cumple con la gestión del aprendizaje. Así mismo, se relaciona con la competencia 6 del MBD Directivo, donde el director gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior del colegio. Sin embargo, no se ha cumplido con el progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes y el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E.

Otra de las barreras es que los docentes demuestran un limitado uso de estrategias para la resolución de problemas de cantidad, debido a que desarrollan actividades monótonas, sin sentido motivacional para el estudiante; por lo que es necesario potenciar en los docentes el uso de estrategias pertinentes para que los estudiantes aprendan en un contexto vivencial que tenga que ver con sus intereses y la utilidad de lo que aprenden.

Los procesos de gestión institucional que se relacionan son: El (PE03:3) porque se van adoptar medidas para la mejora continua; (PO04:2) ya que se va a reforzar los aprendizajes y el (PO04:3) que va a realizar el acompañamiento integral de los estudiantes. Estos hallazgos se relaciona con la competencia 6 del MBD Directivo de Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Por lo que se puede concluir que no se ha cumplido con una buena asesoría pedagógica a los docentes lo cual perjudica las metas del compromiso de gestión escolar 1 y 4, establecidos en el PAT.

Otra dificultad es que los estudiantes se agreden de manera verbal y se burlan de sus pares, estos es debido a que los docentes no han promovido el establecimiento de acuerdos de convivencia en las aulas, los mismos que repercuten en sus aprendizajes de ellos, por lo que es necesario la prevención y resolución de conflictos, y de esta manera crear un clima de armonía y propicio para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa.

Los procesos de gestión que se relacionan es el (PO05:1), porque se promoverá la convivencia escolar, el (PO05:2) para prevenir y resolver los conflictos y el (PE01.4) que vincula al Reglamento interno Estos hallazgos se relacionan con la competencia 2 del Marco del Buen Desempeño Directivo (MINEDU 2015), que promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido eficientemente con el compromiso 5, gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

Así mismo, los instrumentos cualitativos evidencian que los docentes monitoreados no cuentan con espacios para la reflexión crítica, tampoco se realiza el acompañamiento y asesoramiento respectivo. Además indican que cuentan con poco apoyo de los padres de familia; lo que repercute en un lento proceso para mejorar sus prácticas educativas, por lo que es necesario realizar un eficiente monitoreo pedagógico y reflexivo para verificar el avance y la mejora de la práctica docente.

Los procesos de gestión que se relaciona son: El (PO03.1) que desarrolla el trabajo colegiado; el (PO03.3) que realiza el acompañamiento pedagógico y el (PE03.3).que adoptar medidas para la mejora continua. Todo lo descrito se vincula con la competencia 5 y 6 del MBD Directivo que 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. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso 1 y 4 de gestión escolar. Es importante acotar que el proceso de gestión de soporte es clave para sustentar el desarrollo del Plan, porque distribuye eficientemente los recursos humanos, económicos y educativos.

La visualización de los cambios se harán realidad cuando el director asuma su rol de liderazgo pedagógico y los docentes desarrollen un trabajo colegiado, adopten medidas para la mejora continua y desarrollen sesiones pertinentes para reforzar los aprendizajes de los estudiantes y que a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta se mejore la práctica pedagógica. También se debe garantizar la calidad de los procesos pedagógicos y didácticos en el área de matemática con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje propuestas, asegurando una gestión de la convivencia escolar armoniosa cuyo valor agregado será alcanzar el nivel satisfactorio en la resolución de problemas de cantidad.

La meta es consolidar una visión de cambio, donde el reto del actuar conjunto de la comunidad educativa es el logro de aprendizajes satisfactorios en la competencia de resolución de problemas de cantidad; por ello el gran desafío es que los docentes del área de matemática interioricen y ejecuten en su práctica pedagógica el enfoque de resolución de problemas. Para el logro de este reto y desafío es fundamental la promoción de espacios de capacitación para que los docentes asuman estrategias pertinentes, sin descuidar la gestión de la convivencia escolar, como factor clave para asegurar un ambiente acogedor y motivador para el aprendizaje.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de Resolución de Problemas, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “San José” del distrito de San José UGEL-Pacasmayo.</p>	<p>Resultados cuantitativos:  El 60% docentes tienen dificultades para ejecutar la secuencia de los procesos didácticos en la resolución de problemas de cantidad, durante las sesiones de aprendizaje, lo que determina que los estudiantes que no desarrollan el razonamiento lógico-matemático, por lo que es necesario fortalecer el desempeño docente en el dominio de los contenidos disciplinares del área de matemática.  El 50% docentes demuestran un limitado uso de estrategias para la resolución de problemas de cantidad, debido a que desarrollan actividades monótonas, sin sentido motivacional para el estudiante; por lo que es necesario potenciar en los docentes el uso de estrategias pertinentes para que los estudiantes aprendan en un contexto vivencial que tenga que ver con sus intereses y la utilidad de lo que aprenden.  El 20% de estudiantes se agreden de manera verbal y se burlan de sus pares, debido a que los docentes no han promovido establecimiento de acuerdos de convivencia en las aulas, los mismos que repercuten en sus aprendizajes de ellos, por lo que es necesario la prevención y resolución de conflictos, y de esta manera crear un clima de armonía y propicio para el aprendizaje de los estudiantes en la Institución Educativa</p>	<p>PO03:1.Desarrolla trabajo colegiado.  PO03.3.Realizar acompañamiento pedagógico  PO04:1.Desarrolla sesiones de aprendizaje.  PEO3.3: Adoptar medidas para la mejora continua.  PO04.2 Reforzar los aprendizajes.  PO04.3 Realizar acompañamiento integral de los estudiantes.  PO05.1 Promover la convivencia escolar  PO05.2 Prevenir y resolver los conflictos.  PE01: 4. Establece el RI.</p>	<p>C1 Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes en la I.E  C4 Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E  C1 Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes en la I.E  C4 Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E  C5 Gestión de la convivencia escolar en la I.E.</p>	<p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.  Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.  Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Los docentes monitoreados no cuentan con espacios para la reflexión crítica, no se les realiza el acompañamiento y asesoramiento respectivo y cuentan con poco apoyo de los padres de familia pedagógica, lo que repercute en un lento proceso para mejorar su práctica, por lo que es necesario el monitoreo pedagógico y reflexivo para verificar el avance de la práctica docente.</p>	<p>PO03:1.Desarrolla trabajo colegiado PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico PE03.3: Adoptar medidas para la mejora continua.</p>	<p>C1 Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes en la I.E  C4 Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la I.</p>	<p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y 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</p> <p>Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje</p>
--	--	---	---	--

Figura 2. Cuadro de Análisis de resultados de diagnóstico.

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

Viviane Robinson, citada en el Módulo 6 Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico (MINEDU 2016), plantea un enfoque en 5 dimensiones vinculadas con la gestión institucional. La primera es el establecimiento de metas y expectativas. Esta se relaciona con PEI, la misión institucional; el PCIE, que proyecta la propuesta pedagógica; en el PAT, donde se establecen metas de los 5 compromisos de gestión escolar; el Reglamento interno, para la gestión de la convivencia y clima escolar. La articulación descrita nos va a permitir tener metas y expectativas claras, que deben estar socializadas por la comunidad educativa para que a través de acciones participativas de todos los actores se consolide el logro de aprendizajes satisfactorios, no solo de Matemática sino de todo el Currículo Nacional.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica, su relación es directa porque se tiene que distribuir recursos humanos, materiales, educativos y económicos; para implementar los talleres de actualización de los instrumentos de gestión (PEI, PCIE, PAT y RI). Asimismo, guarda una relación específica con el Plan de Acción, puesto que los docentes del área matemática requieren asignación de medios y materiales educativos para que desarrollen una mejor práctica pedagógica.

En su tercera dimensión Viviane Robinson, plantea la Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. Se relaciona con la propuesta pedagógica y la planificación curricular colegiada, adecuada al contexto de la Institución Educativa, considerando procesos de evaluación de la enseñanza, sustentada en la evidencia de su práctica pedagógica. De manera específica se relaciona con el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente; porque permite recoger información y realizar procesos de reflexión – crítica, que va a servir, para el logro de aprendizajes de calidad

La cuarta dimensión es la Promoción y participación del aprendizaje y desarrollo docente. Esto se relaciona con las políticas educativas de reconocer las buenas prácticas pedagógicas de los docentes y promover programas de capacitación con la finalidad de contribuir al desarrollo profesional de los equipos docentes. Una forma

específica de contribuir al desarrollo de las competencias pedagógicas es la estrategia del trabajo colegiado, los círculos de inter aprendizaje, para garantizar un proceso de mejora continua desde los modelos de prácticas pedagógicas destacadas que se identifican a través del monitoreo.

La quinta dimensión de Viviane Robinson se refiere a garantizar un ambiente seguro y de soporte. Se relaciona de manera directa con el compromiso de gestión escolar, que en la vida educativa se ejecuta a través de un conjunto de acciones plasmados en el Plan de Atención Tutorial, donde destaca la realización de talleres y charlas sobre convivencia a los docentes, estudiantes y padres de familia, porque esto mejora del clima escolar, se establecen acuerdos de convivencia en el aula y fuera de ella, para garantizar que todos los actores de la comunidad educativa convivan en un marco de respeto, tolerancia, valoración y cumplimiento efectivo de las funciones; teniendo en cuenta que el buen clima escolar, asegura aprendizajes satisfactorio de los estudiantes.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1. Establecimiento de metas y expectativas	<p>Monitoreo y Acompañamiento.</p> <p>Socializar talleres de sensibilización y participación de los docentes para establecer articulaciones del PEI, PCIE, PAT y RI.</p>	<p>Por qué permite conocer las metas y expectativas educativas.</p> <p>Para que los docentes relacionen el currículo, el enfoque de su área, las metas en el grado y las normas de convivencia.</p>
2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	<p>Monitoreo y Acompañamiento</p> <p>Implementar Taller de actualización para la elaboración de los instrumentos de gestión.</p>	<p>Por qué se va a elaborar material concreto para su trabajo diario en el área de matemática.</p> <p>Para que los estudiantes estén motivados y activos en las sesiones de aprendizaje.</p>
3. Planificación, Coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	<p>Monitoreo y Acompañamiento</p> <p>Capacitar y fortalecer el desempeño docente en el dominio de los procesos didácticos en el área de matemática.</p>	<p>Por qué los va a permitir conocer la aplicación oportuna en sus sesiones de aprendizaje.</p> <p>Para mejorar su planificación en el área de Matemática</p>
4. Promoción y participación de aprendizaje y desarrollo docente	<p>Monitoreo y Acompañamiento</p> <p>Potenciar las buenas prácticas docentes en la resolución de problemas matemáticos</p>	<p>Por qué se va a potenciar sus capacidades en el trabajo colegiado compartiendo saberes con sus pares.</p> <p>Para que se empoderen de los procesos didácticos y su aplicación pertinente en la sesiones de aprendizaje del área de matemática</p>
5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	<p>Gestión de la Convivencia Escolar en la I.E.</p> <p>Realiza talleres y charlas sobre convivencia a los docentes, estudiantes y padres de familia para la mejora del clima escolar.</p>	<p>Por qué se van a establezcan normas y acuerdos de convivencia en beneficio de toda la comunidad educativa.</p> <p>Para que se mejore el comportamiento de los estudiantes</p>

Figura 3. Cuadro de la caracterización del rol como líder pedagógico.

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

La razón de ser de la actividad educativa donde se conjugan esfuerzos directivos, docentes, personal de soporte y padres de familia, es el logro de aprendizajes de calidad; por ello, frente a la problemática priorizada: Bajo nivel de logro de aprendizajes en la competencia de Resolución de Problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “San José” del distrito de San José, UGEL - Pacasmayo; se ha priorizado como alternativa de solución, el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica y la gestión de la convivencia escolar; porque ambas estrategias tienen un impacto directo en la mejora de los logros de aprendizaje y su efectividad depende de la actitud de visión de cambio que asuma el líder pedagógico (MBD Directivo).

El plan de MAE exige que; en primer lugar, la comunidad de actores educativos asuman que el nuevo rol del directivo es la de empoderar las capacidades profesionales de sus docente y demás agentes; quedando claro que su función prioritaria es la de orientador, motivador y no de identificar errores para sancionar. La segunda exigencia es que el directivo este convencido de su rol de líder pedagógico para asumir nuevos retos y pueda construir de manera colaborativa una visión de cambio. Una tercera exigencia vital es la creación de condiciones que sean propicias para promover la reflexión, la proactividad, el trabajo cooperativo y un conjunto de acciones que permitan construir una comunidad de aprendizaje permanente que reconozca y valore las buenas practicas (RM N° 657-2017-MINEDU).

Esta alternativa seleccionada responderá a las demandas y necesidades educativas de la población del distrito de San José, quienes exigen que sus hijos obtengan niveles satisfactorios de aprendizaje para hacer frente a problemas sociales y situaciones de pobreza. Esto permitirá la ratificación y confianza de los padres de familia, docentes y personal administrativo; sí, la Institución Educativa responde a estas demandas de su comunidad estará consolidando un servicio de calidad. Para lograr ello, será vital aplicar estrategias de autoevaluación desde la reflexión de la práctica misma; la coevaluación y heteroevaluación, que hace aprender a los actores pedagógicos; junto a la retroalimentación específica y efectiva, que garantiza la mejora continua.

MINEDU (2017), en su texto del módulo 5, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente, define que el Monitoreo pedagógico es un proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Asimismo, En la Guía para la formulación del plan de monitoreo, indica que es una estrategia orientada a crear cambios significativos en los docentes, con el propósito de generar mejores condiciones para el trabajo pedagógico y que estos cambios se evidencien en un servicio educativo de calidad.

El MAE, como alternativa de solución está enmarcado en los compromisos de gestión escolar, de manera directa con el compromiso 4, que es el Acompañamiento y Monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E; el logro de las metas alcanzadas en este compromiso se vincula directamente con el compromiso 1 Progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes. Adicionalmente, es necesario que el líder pedagógico promueva las condiciones básicas para el desarrollo del proceso educativo, asegurando la distribución oportuna de recursos y materiales educativos, acondicionamiento de aulas, horario de clases y otras actividades que garanticen un ambiente favorable para el aprendizaje. (Actividades del PAT).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; que existe una relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño profesional que presentan los docentes de la I.E. Emblemática “Toribio Rodríguez de Mendoza” – San Nicolás, 2014. En la muestra tomada a 21 directivos y 68 docentes, se concluye que el acompañamiento pedagógico permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuyó a la reflexión de la mejora de su desempeño profesional.

El líder pedagógico debe proponer el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, plantear, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática en la I.E “San José”, además asegurar y optimizar los recursos del contexto y de la escuela. También, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la labor docente poniendo énfasis en la reflexión crítica permanente del docente y la aplicación de estrategias pertinentes en la resolución de problemas; se debe participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente, difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. Así mismo debe promover un entorno ordenado

y saludable a toda la comunidad educativa, quienes deben sentirse comprometidos en la búsqueda de un rendimiento satisfactorio de los aprendizajes. (LGE N° 28044).

Con la implementación MAE, que se vincula con el mapa de proceso, se inicia la visión de cambio por que se activan los procesos de gestión como el (PE01.3); donde se formula el Plan Anual de Trabajo; el (PO03.1) que desarrolla el trabajo colegiado; el (PO03.3) que realiza el acompañamiento pedagógico y el (PE03.3), que adopta medidas para la mejora continua. Para garantizar la ejecución efectiva del MAE es fundamental gestionar una buena convivencia institucional. Es importante acotar que el proceso de gestión de soporte es clave para sustentar el desarrollo del Plan, porque distribuye eficientemente los recursos humanos, económicos y educativos. El éxito de estos procesos conlleva a una cadena de valor que se verá transformado en el logro de un servicio educativo de calidad.

Así mismo, se debe precisar que el MAE guarda relación con el Marco del Buen Desempeño del Directivo y los compromisos de Gestión Escolar; puesto que, su finalidad es mejorar la práctica pedagógica y el desarrollo profesional docente; siendo su valor agregado los aprendizajes satisfactorios. En este sentido, apuntará a la solución del problema en la competencia de Resolución de problemas de cantidad que presentan los estudiantes en el área de Matemática. Finalmente, la ejecución del proceso del MAE se relaciona con el compromiso 4 de la Gestión Escolar porque ambos buscan fortalecer las prácticas docentes.

El director de la I.E, como Líder pedagógico, debe reconocer y defender que el proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente es clave para consolidar la calidad del servicio educativo. En tal sentido, deberá distribuir de manera pertinente responsabilidades a los actores educativos. Los padres de familia apoyan el aprendizaje de sus hijos, el personal administrativo brinda soporte y mantenimiento al proceso educativo, los docentes aseguran el aprendizaje de sus estudiantes y la comunidad apoya el desarrollo de estos proyectos educativos.

Además, de la distribución de las responsabilidades compartidas, para asegurar la eficacia de las alternativas de solución es fundamental el cumplimiento de un conjunto de actividades en el monitoreo pedagógico que permitan recoger información sobre las causas descritas en el problema identificado. En este sentido, se desarrollará una jornada de sensibilización sobre la importancia, características del proceso (4 compromisos de gestión escolar); esto permitirá plantear la elaboración de

un plan. En este marco de participación democrática se realizará una jornada de reflexión sobre los instrumentos del monitoreo. Con la clarificación de la finalidad y en clima de confianza se acordará el respectivo cronograma de monitoreo.

En el contexto del consenso de los docentes se iniciará la primera visita; luego de la misma, se procesará la información obtenida para consolidar un diagnóstico del desempeño docente. Los resultados obtenidos se comunican a los docentes, en un marco formativo, lo cual brindará confianza para continuar con la ejecución de la segunda, tercera y cuarta visita. Finalmente se elaborará el informe del monitoreo a fin de que se socialice en trabajo colegiado; a partir de ello, se promoverá la reflexión que permitirá continuar con una ruta de acompañamiento, con la finalidad de ir proyectando un trabajo de mejora continua.

Los estudios especializados demuestran que el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente son estrategias fundamentales para alcanzar un servicio educativo de calidad; sin embargo teniendo en cuenta el contexto educativo y pedagógico de la I.E. “San José”, el equipo directivo advierte ciertos riesgos, relacionados de manera específica con la predisposición y actitud de algunos docentes. Ante esta situación se cuenta con la fortaleza y el apoyo de un equipo de coordinadores pedagógicos que permitirá cumplir con el Plan MAE y de esa manera superar los riesgos y posibles dificultades que se puedan presentar. Además se cuenta con el apoyo de la APAFA para gestionar recursos orientados a la implementación del plan; lo cual, redundará en el éxito que se podrá ser evidenciado en mejor logros educativos.

El presente trabajo académico buscará mejorar el aprendizaje de los estudiantes de VI ciclo de la I.E, a los cuales se va aplicar una evaluación estandarizada de matemática en la competencia de resolución de problemas de cantidad, la misma, que va a ser analizada por el equipo directivo, se permitirá una retroalimentación al equipo docente del área de matemática. Además los resultados se socializarán con el apoyo de los coordinadores pedagógicos, los docentes y la participación de los padres de familia. Finalmente se difundirá el impacto de los resultados del presente del plan de acción.

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

### **5.1. Marco Conceptual**

#### **5.1.1. Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.**

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

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* Según el módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MINEDU 2017), lo define como “... un proceso sistemático que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Estos resultados nos permiten identificar logros y aspectos críticos presentados en la ejecución, información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de dar continuidad a las actividades y optimizar los resultados para el logro de los aprendizajes de los estudiantes:

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 MBD Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014, p.51)

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* El monitoreo concebido como recojo de información para su análisis y reflexión, es fundamental considerar estrategias que puedan adecuarse a la realidad de la Institución Educativa, teniendo en cuenta las necesidades y demandas pedagógicas de los docentes. Es necesario precisar que el uso de las estrategias le va a permitir al directivo compartir responsabilidades para la ejecución efectiva del Plan de Monitoreo. En este sentido, se pueden aplicar las siguientes estrategias:

- *Visita al aula.* Es la estrategia de intervención universalmente conocida por la mayoría de docentes que consiste en la observación directa de la práctica del docente, ejecutada por el director o coordinador pedagógico. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con la información confiable y oportuna y fortalecer la práctica pedagógica docente y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa.
- *Autogestión.* Tiene que ver con la capacidad del docente para realizar la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos cuyos resultados le permitirán determinar cuáles son los procesos a actividades que aún le falta fortalecer e implementar para alcanzar el o los niveles esperados que garanticen una buena práctica pedagógica.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* El proceso de monitoreo se sustenta en la funcionabilidad de sus instrumentos para que la información recogida permita sistematizar el conjunto de logros y dificultades para la toma de decisiones pertinentes. Entre los instrumentos a utilizar más importantes se mencionan los siguientes:

- Ficha de observación: Es un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa que permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante una sesión de aprendizaje.
- Cuaderno de campo. Es una herramienta que contiene un conjunto secuenciado de observaciones de hechos pedagógicos realizado por el director, durante la visita al aula, esta información va ser compartida con el docente y en un proceso de reflexión crítica, el docente va asumir compromisos de mejora de su práctica pedagógica.

### **5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.**

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Según el Consejo Nacional de Educación (2007), el acompañamiento pedagógico es el acto de brindar asesoría técnica continua al docente, para atender sus demandas pedagógicas. El responsable de brindar esta asesoría técnica es el director y su equipo de coordinadores pedagógicos. Su finalidad primordial es la mejora de la práctica pedagógica y el logro de niveles satisfactorio de aprendizajes.

#### 5.1.1.2.2. *Estrategia de acompañamiento pedagógico.*

- Visita a aula. Es el proceso de observación pedagógica que realiza el directivo al docente de aula a fin de evidenciar las mejoras de su práctica docente, para luego brindar asistencia personalizada y promover el establecimiento de compromisos de mejora continua.
- Círculos de Interaprendizaje. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes entre directivos y docentes, en los cuales se tocan temas de interés común y se plantean compromisos de consenso para la mejora continua y fortalecer la práctica pedagógica docente.

#### 5.1.1.3. *Evaluación.*

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Según el módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MINEDU, 2017) “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”.

5.1.1.3.2. *Tipos de evaluación:* Cuando el docente evalúa su propio aprendizaje y valora su actuación, le permite reconocer sus potencialidades y limitaciones, entonces vemos que está realizando una autoevaluación. Cuando el docente o los docentes realizan una valoración entre pares o conjunta, están realizando una coevaluación. Y cuando interviene un agente externo que diseña, planifica, implementa y aplica una evaluación, nos estamos refiriendo a una heteroevaluación. Estos tipos de evaluación le sirven al docente para participar y mejorar su práctica docente, emitiendo juicios valorativos y que asuma compromisos de libertad y responsabilidad para su formación y mejora continua.

5.1.1.3.3. *Instrumentos:* Es el conjunto de herramientas diseñadas para obtener información precisa sobre la calidad del aprendizaje que logra el docente. Estos recogen información consensuada, que parten de la autoevaluación de la propia práctica docente, emplazándola a asumir compromisos de mejora. Tenemos los siguientes:

- La Guía de Observación. Es un instrumento de recojo de información cuantitativa y cualitativa de la práctica pedagógica. En este proceso, el docente

coordinador/acompañante observa y registra en su cuaderno de campo la información sobre los procesos de aprendizaje de los estudiantes. Esto implica que el registro de situaciones pedagógicas se realiza a partir de la observación de las interacciones que se suscitan en el aula.

- El Cuestionario. Es un listado de preguntas que se plantean para recoger una determinada información. Para el monitoreo y acompañamiento se le considera como una herramienta muy útil en la que es posible recopilar información a través de la entrevista o dialogo de ambas partes. Su elaboración está orientada para obtener información docente.
- El Portafolio. Es una estrategia metodológica de registro, seguimiento y evaluación acumulativa, donde se coleccionan distintos tipos de evidencias que muestran la evolución del proceso enseñanza - aprendizaje en un curso o materia específica. Permite la reflexión del docente sobre el logro de los aprendizajes de sus alumnos y por tanto sobre su propio trabajo y la práctica docente.

### **5.1.2. Área Curricular de Matemática**

**5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática:** La presencia de la matemática en nuestra vida diaria, en los aspectos sociales, culturales y de la naturaleza, es algo cotidiano, pues se usa desde situaciones tan simples y generales que nos permiten tener un entendimiento y un desenvolvimiento matemático adecuado del mundo que nos rodea. La matemática se ha incorporado a diversas actividades humanas, de tal manera que se ha convertido en clave esencial para poder comprender y transformar nuestra cultura.

En las Rutas de Aprendizaje Versión 2015 del área curricular de Matemática (MINEDU 2015), se indica que nuestra sociedad actual requiere de una cultura matemática para aproximarse, comprender y asumir un rol transformador en un entorno complejo y global de la realidad, esto implica desarrollar en las personas habilidades básicas que permitan desenvolverse en su vida diaria, relacionarse con su entorno, con el mundo laboral, de la producción, de la tecnología y del estudio. La finalidad es desarrollar formas de actuar y pensar matemáticamente en diversas situaciones que permitan al estudiante interpretar e intervenir en la realidad a partir de la intuición, planteando supuestos, inferencias, deducciones, argumentaciones,

demostraciones, formas de comunicar y otras habilidades; aplicando métodos y cualidades útiles para ordenar, cuantificar, medir hechos y fenómenos de la realidad.

Según el Módulo 4 Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico (MINEDU 2017), indica que el enfoque por competencias demanda la necesidad de combinar e integrar distintos tipos de conocimiento. Por ello nuestros estudiantes necesitan enfrentarse a los retos que demanda la sociedad y que se encuentren preparados para afrontarlos y superarlos, actuando con pertinencia y eficacia. En este marco se asume un enfoque centrado en la resolución de problemas en el área de Matemática, con la intención de promover formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de problemas en diversos contextos.

El enfoque centrado en la resolución de problemas orienta la actividad matemática en la escuela de tal manera que le permite al estudiante situarse en diversos contextos para crear, investigar y resolver problemas, involucrando la prueba de diversos caminos de resolución, el análisis de estrategias y formas de representación, la sistematización y la comunicación de nuevos conocimientos; con ello conseguiremos el desarrollo del pensamiento matemático y, en consecuencia, el desarrollo de las competencias matemáticas.

**5.1.2.2. Competencia: Resolución de problemas de cantidad.** En las Rutas de Aprendizaje (MINEDU 2014), define que una competencia es la facultad que tiene toda persona para actuar conscientemente sobre una realidad, sea para resolver un problema o cumplir un objetivo, haciendo uso flexible y creativo de los conocimientos, las habilidades, las destrezas, la información o las herramientas que tenga disponible y considere pertinente a la situación. En matemática resolver problemas de cantidad, consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de cantidad, de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades.

De allí que en esta competencia, el estudiante debe usar el razonamiento lógico cuando haga comparaciones, explique analogías, induzca propiedades a partir de ejemplos en el proceso de resolución de problemas. Para lograr esta competencia implica la combinación de las capacidades siguientes: Traduce cantidades a expresiones numéricas, comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo y argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.

**5.1.2.3. Enfoque de Resolución de Problemas.** En este punto, la intención es valor la importancia de la matemática como herramienta útil de la vida; puesto que ya se ha descrito con detalle en el apartado referente al enfoque del área de matemática. En este sentido se advierte que el Enfoque centrado en la resolución de problemas exige que la matemática sea considerada como una actividad humana que activa el actuar y pensar del estudiante, a partir de situaciones de contexto, donde existe una necesidad de emplear el pensamiento matemático. Esto quiere decir que el mercado de la ciudad, los registros de asistencia de los actores, las áreas verdes de la escuela; se convierten en escenarios de aprendizaje real para resolución de problemas matemáticos de cantidad.

**5.1.2.4. Procesos didácticos del área de Matemática.** Teniendo en cuenta que los procesos didácticos son un conjunto de actividades orientados a recoger saberes previos, crear un conflicto cognitivo, planteando situaciones de reto para que los estudiantes integren su experiencia al nuevo conocimiento; estos procesos desde el enfoque de la resolución de problemas de cantidad, implica que el estudiante desarrolle un conjunto de procesos, que según la Ruta de Aprendizaje para el área de Matemática (MINEDU 2014), tienen la siguiente secuencia:

- **Comprensión del Problema:** Donde el estudiante pone a prueba su capacidad de leer y comprender el problema, siendo capaz de expresarlo con sus propias palabras, y a partir de su entendimiento socializa con el resto de sus compañeros explicándoles de que trata el problema y que solicita para su solución.
- **Búsqueda de estrategias:** Aquí el estudiante pone a prueba su capacidad de explorar y determinar un conjunto de estrategias; para lo cual el docente deberá brindar diversos recursos didácticos.
- **Representación (de lo concreto – simbólico):** Desde una acción vivencia el estudiante manipula material concreto para realizar esquemas y es capaz de interpretar representaciones gráficas y simbólicas.
- **Formalización:** El estudiante en este proceso consolida definiciones y las formas de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.
- **Reflexión:** Permite al estudiante reconocer sus aciertos, errores y dificultades, así como establecer una ruta estratégica para llegar a solución del problema.

- Transferencia: El estudiante pone a prueba su pensamiento reflexivo en nuevas situaciones problemáticas retadoras, aplicando lo aprendido y desafiando sus capacidades para solucionarlas.

**5.1.2.5. Estrategias para la resolución de problemas:** Las estrategias se definen como actividades conscientes e intencionales, que guían el proceso de la resolución de problemas; estas pueden combinar la selección y ejecución de procedimientos matemáticos, estrategias heurísticas, de manera pertinente y adecuada al problema planteado. En este contexto Lester (1983) y Polya, plantean una secuencia, muy semejante para utilizar las estrategias en desarrollar la resolución de problemas:

El Antes de la resolución de problemas:

- Leer el problema... Discutir palabras y frases que no puedan entender los estudiantes.
- Emplear discusiones de toda clase para enfatizar la importancia de la comprensión del problema.
- Discusión de las posibles estrategias para resolver el problema (Opcional).

El durante la resolución del problema:

- Observar y cuestionar los estudiantes dónde están.
- Proveer sugerencias según se necesite.
- Proveer extensiones del problema, si es necesario.
- Requerir a los que obtienen una solución a “responder a la cuestión”.

El después de resolver el problema:

- Mostrar y discutir soluciones.
- Relacionar con problemas previamente resueltos o animar a resolver extensiones.
- Discutir características especiales como dibujos.

Y los pasos que utiliza Polya para la resolución de problemas son:

Paso 1: **Entender el problema:** En este paso el docente, solicita que el alumno lea el problema y pregunta ¿entiendes lo que dice? , y se pide replantear el problema con sus propias palabras, que distinga los datos, se indica a que se quiere llegar, se solicita más información y que plantee otro problema similar.

Paso 2: **Configurar un plan:** En este momento el docente pide a los alumnos que recuerden si han visto o encontrado con un problema similar y si conoce algún teorema que le pueda ser útil. El alumno fija la incógnita, relaciona el problema al suyo, utiliza el resultado, emplea su método y algún elemento que falte en el problema. Lo enuncia de forma diferente, recurre a definiciones, enuncia otro problema y trata de resolver de forma similar, de repente puede resolver una parte, descarta la otra parte, puede cambiar de incógnita o introducir otra, emplea otros datos y luego considera todas las nociones necesarias que plantea el problema.

Paso 3. **Ejecutar el plan:** El docente solicita que el estudiante implemente la estrategia que escogió para resolver el problema, le concede un tiempo razonable para ejecutar correctamente los pasos elegidos y si no tiene éxito puede pedir la asistencia del docente, de no cumplir y resolverlo, decirle que vuelva a empezar desde cero. Es decir volver a implementar el plan. Y demostrarlo si lo hizo correcto.

Paso 4. **Examinar la solución obtenida:** Aquí el docente solicita al estudiante que pueda verificar y estar convencido que su resultado es el correcto. Utiliza el razonamiento e indica si puede realizarlo de otra forma más sencilla y que este método pueda comprobarlo con otro problema similar.

**5.1.2.6. Monitoreo Pedagógico:** Como ya se ha indicado en el acápite 4, el monitoreo pedagógico es una acción principal que los directivos deben realizar a fin de fortalecer las competencias profesionales de los docentes. Precizando que el monitoreo representa una forma sistemática de recoger información, la misma que debe ser analizada, interpretada y sistematizada, que permita tomar decisiones pertinentes que favorezcan mejores prácticas pedagógicas de los docentes. En este sentido, en el presente punto el interés es valorar la importancia del monitoreo; puesto que sus estrategias e instrumentos se han descrito en los apartados anteriores. Sin embargo, es importante aclarar que el acompañamiento y la evaluación pedagógica también son elementales.

**5.1.2.7. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia:** Los recursos didácticos en la competencia de resolución de problemas ayudan al docente a cumplir con su práctica pedagógica constituyéndose en medios eficaces para el aprendizaje. Aquí se busca activar los conocimientos previos en los estudiantes que

preguntan, a través de la lluvia de ideas; las ilustraciones son las más recomendadas que las palabras para comunicar ideas de tipo concreto o de bajo nivel de abstracción conceptos de tipo visual o especial, además por que promueven el interés y motivación en los estudiantes. En este sentido, se requiere utilizar las ilustraciones más pertinentes que despierten el interés de los estudiantes tales como: descriptivas, expresivas, lógica matemática y algorítmica.

**5.1.2.8. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.** La guía “Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas” es una herramienta que permite procesar y solucionar los diversos tipos de conflicto que se presentan en la comunidad educativa, copila las siguientes estrategias: La elaboración de normas consensuadas, el desarrollo de asambleas escolares de aula y la implementación de la Defensoría Escolar del Niño y del Adolescente (DESNA). Para la aplicación del Plan de acción, se sugiere aplicar la estrategia: “Elaboración de normas consensuadas”, que sugiere lo siguiente:

Que, el reglamento de la institución educativa cuente con un acápite de normas y disciplina, que orienta el comportamiento y las interacciones entre los miembros de la comunidad educativa. Para la elaboración de las normas, es importante que se involucre a representantes de los diversos actores de la comunidad educativa: estudiantes, docentes, directivos, personal administrativo y padres de familia, para tomar en cuenta las características propias de la institución. Asimismo, se debe resaltar las necesidades de los estudiantes, y a partir de ellas considerar medidas formativas en caso de trasgresión a las normas.

Este proceso debe permitir que todos los actores conozcan sus alcances, opinen sobre los criterios que están transcritos en dichas normas y se comprometan a su cumplimiento. En la elaboración se debe tener en cuenta los aspectos positivos del reglamento vigente, así como aquellos que se requiere cambiar., la identificación de las ventajas y las posibles dificultades en su implementación de la Convivencia Democrática, así mismo los pasos a seguir para su solución.

Se debe evaluar la pertinencia y viabilidad de los procedimientos y criterios utilizados frente a una falta y la aplicación de sanciones y recompensas. Las normas contenidas en el reglamento deben tener un carácter formativo, preventivo y regulador. Formativo, porque promueve la comprensión e incorporación de valores democráticos y desarrollo de las habilidades sociales. Preventivo, porque genera un

clima armonioso, confiable y seguro, entre estudiantes y docentes, convirtiéndolo en un soporte o factor protector frente a la aparición de problemas psicosociales. Regulador, porque permite reconocer y estimular las buenas prácticas de convivencia y sancionar las faltas de forma pedagógica, justa, oportuna y reparadora, sin afectar la integridad física y psicológica de los estudiantes.

Según el Módulo 3 Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva (MINEDU 2017), plantea que las normas de convivencia deben ser aprobadas por resolución directoral toda vez que se haya hecho la consulta y generado el consenso de todos los miembros de la comunidad educativa. En este proceso el CONEI y el Comité de Tutoría y Orientación Educativa juegan un rol fundamental; para luego incorporarlas al Reglamento Interno de la I.E y que reemplazan al Reglamento de Disciplina.

## **5.2. Experiencia Exitosa**

En el Perú se ha realizado una serie de investigaciones para determinar aspectos que favorecen el trabajo pedagógico así como las debilidades que se presentan, es así que tenemos la investigación denominada “Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática “Toribio Rodríguez de Mendoza” – San Nicolás, 2014 de la autora, Br. Cristina Elizabeth Calvo Méndez, cuyo propósito de la investigación fue la relación existente entre las variables supervisión pedagógica y desempeño profesional docente.

En esta investigación se utilizó el diseño no experimental y transaccional, con una muestra conformada por 21 directivos y 68 docentes. La técnica de recolección de datos fue la encuesta aplicada a través de un cuestionario dirigido a medir las dos variables en estudio cuantitativo de treinta y tres ítems en una escala de tipo Likert modificada, con cuatro alternativas de respuesta.

La investigación llega a las siguientes conclusiones:

- Que, existe una relación directa y significativa entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional docentes, es decir; a mayor supervisión, mayor desempeño profesional docente.

- Que, existe una relación directa y significativa entre la verificación/control pedagógico y el desempeño profesional docentes, es decir; mayor verificación/control pedagógico favorece el cumplimiento de funciones y contribuye a mejorar el desempeño docente.
- Que, existe una relación directa y significativa entre el monitoreo pedagógico y el desempeño profesional docente, es decir; el monitoreo pedagógico se percibe como una oportunidad de aprendizaje y desarrollo personal, profesional e institucional.
- Que, existe una relación directa y significativa entre el acompañamiento pedagógico y el desempeño profesional docente, es decir, el acompañamiento pedagógico permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudarlos en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional docente en permanente formación y en la mejora de su calidad del desempeño profesional como docente.

## **6. Diseño del Plan de Acción**

El plan de acción considerado como guía para organizar orientar e implementar un conjunto de actividades, a fin de ejecutar una propuesta de intervención con la finalidad de solucionar una situación problemática requiere de una planificación adecuada, la misma que debe tener en su estructura los objetivos, estrategias y actividades y otros aspectos.

### **6.1. Objetivos**

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

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la resolución de problemas de cantidad, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “San José” del distrito de San José, provincia de Pacasmayo-UGEL Pacasmayo – La Libertad.

#### **6.1.2. Objetivos específicos.**

**6.1.2.1.** Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular, procesos didácticos, manejo de estrategias, participación colegiada de docentes y buen clima entre estudiantes.

**6.1.2.2.** Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, promoviendo espacios de reflexión crítica-reflexiva y acciones de retroalimentación permanente.

**6.1.2.3.** Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas y oportunidades de autoevaluación con énfasis en los aspectos de planificación curricular, procesos didácticos, manejo de estrategias, participación colegiada y buen clima entre estudiantes, en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.

## **6.2. Matriz del Plan de Acción.**

El presente plan de acción está orientado asegurar una visión de cambio respecto a la situación problemática; por cuanto, el MAE sustenta su viabilidad en las diversas normas y marcos legales que establece el Ministerio de Educación como son: La Ley General de Educación N° 28044, la RM N° 657-2017-MINEDU, “Orientaciones para el desarrollo del año escolar 2018 en las Instituciones educativas y programas educativos de la educación básica”; el Marco del Buen Desempeño Docente; frente a lo cual, los docentes asumen el reto de mejorar su práctica docente para el logro de los compromisos de gestión.

Partiendo de los aportes del MINEDU (2017), descritos en su módulo 5 de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, se debe tener en cuenta tres condiciones para garantizar el éxito del MAE. En primer lugar, se tiene que renovar la cultura escolar, que pase de la rutina y la improvisación al dialogo pedagógico constructivo e innovador, poniendo énfasis en la confianza, el trabajo colaborativo y la responsabilidad. En segundo lugar, es clave partir de un diagnóstico con la participación activa de todos los actores y donde el docente entienda que las dificultades son oportunidades de aprendizaje y superación. El tercer aspecto, es la creación de verdaderas comunidades de aprendizaje, que priorizan la responsabilidades compartidas, el clima de confianza, la indagación reflexiva y otras, como baluartes para consolidar una buena práctica pedagógica.

En la matriz del presente plan de acción se articulan objetivos, indicadores, metas, estrategias y un conjunto de actividades orientadas a fortalecer la práctica pedagógica de los docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de matemática, en el manejo de proceso didácticos, estrategias y la convivencia en el aula; para lo cual se ha diseñado diversas herramientas de intervención en el aula, considerando procesos de autoevaluación, reflexión permanente y retroalimentación para la mejora continua. A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción:

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 del área de matemática	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular, procesos didácticos, manejo de estrategias, participación colegiada de docentes y buen clima entre estudiantes	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	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.E	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo ...	Equipo directivo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente(Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.5 Observación de sesiones de aprendizaje ...(Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo				x								
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo					x							
					1.7 Informe de Diagnostico del Monitoreo	Equipo directivo						x						
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el	Número de visitas al aula	4 visitas a docentes acompañados en el área de matemática.	visita al aula	2.1. Observación de sesiones acompañamiento	Equipo directivo						x						
					2.2. Aplicación del instrumento de acompañamiento.	Equipo directivo												
					2.3. Socialización de los resultados	Equipo directivo							x					
					2.4. Establecimiento de compromisos de mejora (MBB Docente)	Equipo directivo								x				

desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, promoviendo espacios de reflexión crítica-reflexiva y acciones de retroalimentación permanente.	Número de círculos de interaprendizaje realizados para fortalecer la práctica pedagógica	6 círculos de interaprendizaje realizados	Círculo de interaprendizaje	2.5 Establecimiento de horario para el desarrollo de los círculos	Equipo directivo					X								
				2.6. coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos	Equipo directivo							X						
				2.7. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre procesos didácticos, estrategias para la resolución de problemas y convivencia en el aula.	Equipo directivo					X	X	X	X					
				2.8.Publicacion de los compromisos asumidos en los círculos de aprendizaje	Equipo directivo								X					
				2.9. Evaluación y ejecución de los círculos de interaprendizajes.	Equipo directivo								X					
				2.10. Elaboración de informes final de los círculos interaprendizaje											X			
				Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en los aspectos de planificación curricular, procesos didácticos, manejo de estrategias, participación	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica en la competencia de resolución	100% de docentes que mejoran su práctica pedagógica del total de aulas de la I.E.	Autoevaluación Y heteroevaluación	3.1. Adecuación y socializar los instrumentos de evaluación para evaluar el desempeño docente en resolución de problemas	Equipo directivo									X
				3.2. Aplicación de instrumento de heteroevaluación)	Equipo directivo									X				
				3.3. Retroalimentación formativa al docente en función a la valoración de las	Equipo directivo								X	X				

	colegiada y buen clima entre estudiantes, en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.	de problemas de cantidad del área de matemáticas			evidencias registradas en el instrumento																			
					3.4. Establecimiento de compromisos de parte del docente para mejora continua de su práctica pedagógica.	Equipo directivo																	x	
					3.5. Seguimiento de los compromisos asumidos al docente.	Equipo directivo																		x
					3.6. Informe final de evidencias del desempeño docente.	Equipo directivo																		x
					3.7. Jornada de reflexión sobre resultados obtenidos, para retroalimentar la mejora continua.	Equipo directivo																		x
	Número de estudiantes evaluados en la competencia de resolución de problemas de cantidad	150 estudiantes que mejoran su rendimiento en la competencia de resolución de problemas de cantidad	heteroevaluación	3.8 Aplicación de una evaluación estandarizada a los estudiantes	Equipo directivo																x			
				3.9. Revisión y análisis de los resultados obtenidos por los estudiantes en la competencia de resolución de problemas de cantidad	Equipo directivo																	x		
				3.10 Socialización de los resultados	Equipo directivo																	x		
	Docentes y padres de la IE	Comunidad Educativa	Retroalimentación	3.11. Informe del impacto de los resultados	Equipo directivo															x				

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Partiendo de la situación problemática identificada en el diagnóstico, con la ejecución del presente plan de monitoreo y evaluación se plantea como acción de cambio lograr una práctica pedagógica docente que haya interiorizado el enfoque y los procesos didácticos de la resolución de problemas de cantidad; pero sobre todo la mayor evidencia de cambio será el logro de aprendizajes con niveles satisfactorios y la consolidación de una comunidad profesional que mejora día a día.

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es un factor importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño.

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz, que tiene diferentes componentes. Primero tenemos los objetivos específicos, donde se presentan la finalidad de las estrategias. Segundo los indicadores propuestos que van a evidenciar para el plan. Tercero se presentan las estrategias utilizar en el desarrollo del plan. Cuarto se considera el 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.

El quinto componente corresponde a las evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa. En el sexto tenemos las Principales dificultades: Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido. El séptimo es la reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa. Y el octavo el Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACION SEMESTRAL						EVIDENCIAS	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular, procesos didácticos, manejo de estrategias, participación colegiada de docentes y buen clima entre estudiantes	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.EE	Director Equipo directivo-Coord. Pedagógicos						X	- Acta de asistencia - diapositivas - Panel de productos	Fichas de monitoreo	Papel proyector laptop	80% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Director Equipo directivo						X	- Fotocopias de fichas - Acta de asistencia	Cuaderno de campo	libro de actas	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Director Equipo directivo						X	- Plan de monitoreo	Portafolio	papel, lápiz laptop	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Director Equipo directivo						X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		fichas impresas de monitoreo	
			1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Director Equipo directivo					X		- Fichas de monitoreo - Cuaderno de campo		papel, lápiz laptop	
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director Equipo directivo					X		- Lista de prioridades para el acompañamiento.		matriz de procesamiento de datos	
			1.7 Informe de Diagnostico del Monitoreo	Director Equipo directivo					X		- Informe del desempeño docente.		papel bond, lapiceros, laptop	
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades	Número de visitas al aula realizadas para fortalecer las capacidades docentes en la competencia de resolución de problemas de	4 visita al aula	2.1. Observación de sesiones (acompañamiento)	Director Equipo directivo						X	Ficha de observación	Fichas de monitoreo	ficha de observación lápiz	80% de visitas de acompañamiento a los docentes del área de matemática en la I.E.
			2.2. Aplicación del instrumento de acompañamiento.	Director Equipo directivo					X		ficha de monitoreo asistencia	Cuaderno de campo	fichas impresas de monitoreo	
			2.3. Socialización de resultados	Director Equipo directivo					X		informe acta de asistencia	encuestas	libro de acta proyector	

docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, promoviendo espacios de reflexión crítica-reflexiva y acciones de retroalimentación permanente..	cantidad en el área de Matemática.		2.4. Establecimiento de compromisos de mejora	Director Equipo directivo					X		acta de asistencia		papel, lápiz laptop		
	Número de círculos de interaprendizaje realizadas para fortalecer las capacidades docentes en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.	6 Círculos de inter aprendizaje	2.5 Establecimiento de horario para el desarrollo de los círculos	Director Equipo directivo						X		Acta de asistencia cronograma para la fechas de los círculos	Agenda de temática cuaderno de campo	papel, lápiz laptop	70% de círculos de interaprendizaje realizado a los docentes del área de matemática en la I.E.
			2.6. Coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos	Director Equipo directivo				X				Acta de asistencia relación de responsables de la organización y temática asignada		oficios memorandos	
			2.7. Ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre procesos didácticos, estrategias para la resolución de problemas y convivencia en el aula.	Director Equipo directivo				X				Acta de asistencia Instrumentos contextualizados fotocopias		proyector laptop impresos papelotes plumones	
			2.8.Publicación de los compromisos asumidos en los círculos de aprendizaje	Director Equipo directivo				X						paneles pepolotes	
			2.9. Evaluación y ejecución de los círculos de inter aprendizajes	Director Equipo directivo					X			- Lista de prioridades para el acompañamiento.		fichas, actas informes	
			2.10. Elaboración de informes final de los círculos inter aprendizaje	Director Equipo directivo					X			- Informe del desempeño docente.		papel, actas informes	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en los aspectos de planificación de procesos didácticos, manejo de estrategias,	Porcentaje de docentes evaluados en su práctica pedagógica en la competencia de resolución de problemas de cantidad del área de matemáticas	Autoevaluación y heteroevaluación	3.1. Adecuación y socializar los instrumentos de evaluación para evaluar el desempeño docente en resolución de problemas	Director					X		Actas de reunión. instrumentos de auto evaluación	Fichas de monitoreo	libro de actas	80% de visitas atendidas a los docentes del área de matemática de la I.E.	
			3.2 Aplicación de instrumentos de auto evaluación.	Director					X		ficha de evaluación	Cuaderno de campo	fichas impresas		
											Fichas de autoevaluación	aulas fichas impresas			

participación colegiada y buen clima entre estudiantes, en el proceso de monitoreo y acompañamiento, para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.			3.2. Aplicación de instrumento de hetero evaluación)	Director					X		Instrumento de Evaluación a docentes	Cuestionario	cuaderno de registro	
			3.3. Retroalimentación formativa al docente en función a la valoración de las evidencias registradas en el instrumento	Director					X		Registro de notas de docente Actas de evaluación		libro de actas, matriz, proyector, etc.	
			3.4. Establecimiento de compromisos por parte del docente para la mejora continua de su práctica pedagógica.	Director				X			acta de asistencia		acta de compromiso, papelotes, pagina web	
			3.5. Seguimiento de los compromisos asumidos al docente.	Director				X			Plan MAE		cuaderno de registro	
			3.6. Informe final de desempeño docente.	Director				X			informe de desempeño docente		modelo de informa laptop	
			3.7. Jornada de reflexión sobre los resultados obtenidos en el proceso de Evaluación para retroalimentar la mejora continua	Director					X		Registro de notas de docente Actas de evaluación		Libro de actas, proyector, laptop, cuadros estadísticos.	
Número de estudiantes evaluados en la competencia de resolución de problemas de cantidad	heteroevaluación	3.8 Aplicación de una evaluación estandarizada a los estudiantes	Director						X		Instrumento de evaluación estandarizada	Hoja de heteroevaluación	Hoja impresa, aulas.	
		3.9. Revisión y análisis de los resultados obtenidos por los estudiantes en la competencia de resolución de problemas de cantidad	Equipo directivo						X		Sistematización de los resultados obtenidos por los estudiantes en la evaluación del área de matemática.		libro de actas  cuadros estadísticos  proyector	

			3.10 Socialización de los resultados	Coord. Pedagógicos						X		registro de notas de los estudiantes acta de asistencia		Cuaderno de registro
	Comunidad Educativa de la I.E "San José"	Retroalimentación	3.11. Informe del impacto de los resultados	Director						X		acta de asistencia informe de los resultados de cada estudiante		Libro de actas  modelo de informe

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

**LEYENDA:**

0 = No implementada (0%)

1 = Implementación inicial (1% - 24%)

2 = Implementación Parcial (25% - 49%)

3 = Implementación intermedia (50% - 74%)

4 = Implementación avanzada (75% - 99%)

5 = Implementación (100%)

Para la elaboración e implementación del Trabajo Académico sobre el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas de los docentes de la Institución Educativa “San José”, a través del MAE, se presentan diversos riesgos que van a detectar en el proceso, lo cual se hará un seguimiento respectivo y se plantearán medidas correctivas de tal manera que se pueda lograr revertir el impacto y cumplir con los objetivos propuestos. A continuación se presenta la siguiente figura:

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>RIESGO</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre la planificación curricular, procesos didácticos, manejo de estrategias, participación colegiada de docentes y buen clima entre estudiantes.	Rechazo a un monitoreo continuo.	Sensibilizar a docentes sobre su rol. Y crear espacios para consensuar los instrumentos de monitoreo
	Uso de un solo instrumento para el recojo de información.	Establecer norma conjuntas para sancionar las inasistencias
	Permisos continuos	
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, promoviendo espacios de reflexión crítica-reflexiva y acciones de retroalimentación permanente.	Interferencias administrativas	Publicar el cronograma de acompañamiento a docentes
	Incumplimiento del cronograma. Permisos.	Establecer norma conjuntas para sancionar las inasistencias
	Inasistencia a los círculos de aprendizajes.	Establecer norma conjuntas para sancionar las inasistencias
	Acompañamiento no sostenido	Cumplimiento del cronograma y asesoramiento continuo.
	Planificar en general, debe ser individual	Elaborar un plan de acompañamiento personalizado.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas y oportunidades de autoevaluación con énfasis en los aspectos de planificación curricular, procesos didácticos, manejo de estrategias, participación colegiada y buen clima entre estudiantes, en el proceso de monitoreo y	Aplican instrumentos que no se han socializado.	Socializar con los docentes los instrumentos que se va a evaluar.
	No cumplen con entrega oportuna de autoevaluación.	Incluir en normatividad obligaciones de docentes evaluados.
	Incumplimiento con el contraste de la información requerida con los instrumentos	Socializar con los docentes los instrumentos que se va a elegir para elegir

acompañamiento, para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.	aplicados.	instrumentos.
	Instrumento no recoge evidencias de la práctica pedagógica	utilización de varios instrumentos
	Personal no capacitado para recoger evidencias	Capacitar a pares para realizar una buena evaluación.

*Figura 6.* Riesgos y medidas del Plan de Acción.

## 8. Presupuesto

Proyectar la elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite hacer un cálculo anticipado y la estimación de los recursos financieros destinados a la realización del presente trabajo académico. El cuadro del presupuesto presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades planificadas; permite conocer de manera ordenada, la inversión y la procedencia de la misma. Para ello el directivo responsable del cumplimiento de dicho plan debe sustentarse y apoyarse en el D.S. N° 028-2007; que permite el uso de los recursos propios de la Institución Educativa en actividades pedagógicas que van a mejorar las capacidades docente. Así mismo en la Ley 28628 de las asociaciones de Padres de Familia que indica los rubros en donde se debe invertir los recursos recaudados.

El siguiente cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, la columna de periodos, los costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>PERIODO</b>	<b>COSTOS</b>	<b>FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b>
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 10 soles para copias S/ 20 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 10 soles para copia S/ 20 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 5. Soles para copias	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 2.00 para copia fichas	Recursos propios
1.5 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3 ...)	abril - mayo	S/ 5.00 para fotocopia fichas	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Cuarta semana de mayo	S/ 5.00 para papel bond	Recursos propios
1.7 Informe de Diagnostico del Monitoreo	Primera semana de junio	S/ 5.00 para papel bond	Recursos propios
2.1. Observación de sesiones (acompañamiento)	Segunda semana de junio	S/ 10 soles en copia S/ 20 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
2.2. Aplicación del instrumento de acompañamiento.	Tercera semana de junio	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
2.3. Socialización de resultados	Cuarta semana de junio	S/ 5.00 para papel bond	Recursos propios
2.4. Establecimiento de compromisos de mejora	Primera semana de julio	S/ 5.00 para papel bond	Recursos propios
2.5 Establecimiento de horario para el desarrollo de los círculos	Primera semana de julio	S/ 5.00 para papel bond	Recursos propios
2.6. Coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos	Segunda semana de julio	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
2.7. Ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre procesos didácticos, estrategias para la resolución de problemas y convivencia en el aula.	Segunda a cuarta semana de julio	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
2.8.Publicacion de los compromisos asumidos en los círculos de aprendizaje	Segunda semana de agosto	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios
2.9. Evaluación y ejecución de los círculos de inter aprendizajes	Tercera semana de agosto	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios
2.10. Elaboración de informes final de los círculos inter aprendizaje	Cuarta semana de agosto	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios
3.1. Adecuación y socializar los instrumentos de evaluación para evaluar el desempeño docente en resolución de problemas	Cuarta semana de agosto	para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio S/10 soles	Recursos propios Recursos de APAFA
3.2. Aplicación de instrumentos	Cuarta semana	S/ 10 soles	Recursos propios

de auto evaluación.	de agosto	para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	apoyo de APAFA
3.3. Aplicación de instrumento de hetero evaluación)	Primera y segunda semana de setiembre	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios
3.4. Establecimiento de compromisos por parte del docente para la mejora continua de su práctica pedagógica.	Tercera semana de setiembre	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
3.5. Seguimiento de los compromisos asumidos al docente.	Primera semana de noviembre	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios
3.6. Informe final de desempeño docente.	Segunda semana de noviembre	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios
3.7. Jornada de reflexión sobre los resultados obtenidos en el proceso de Evaluación para retroalimentar la mejora continua	Tercera semana de noviembre	S/ 10.00 para papel bond	Recursos propios apoyo de APAFA
3.8. Jornada de reflexión sobre los resultados obtenidos en el proceso de Evaluación para retroalimentar la mejora continua	Cuarta semana de noviembre	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
3.9 Aplicación de una evaluación estandarizada a los estudiantes	Segunda semana de noviembre	S/ 20 soles para fotocopia	Recursos propios apoyo de APAFA
3.10. Revisión y análisis de los resultados obtenidos por los estudiantes en la competencia de resolución de problemas de cantidad	Tercera semana de noviembre	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
3.11 Socialización de los resultados	Cuarta semana de noviembre	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
3.12. Informe del impacto de los resultados	Cuarta semana de noviembre	S/ 10 soles para fotocopia S/ 10 soles para refrigerio	Recursos propios apoyo de APAFA
		<b>S/ 477.00</b>	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

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

El desarrollo de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que ayudaron al empoderamiento de los procesos de la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática, sobre el bajo nivel de la resolución de problemas de cantidad se toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa “San José”.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo rendimiento de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de matemática, en los estudiantes del VI ciclo de EBR de la Institución Educativa “San José” del distrito de San José UGEL-Pacasmayo.

Es importante reconocer que a partir del módulo de inducción se clarifica el rol de liderazgo pedagógico del directivo, precisando que su actuar es determinante para alcanzar los retos y desafíos. Esta nueva percepción generó una motivación personal que permitió elaborar la ruta de cambio. A partir de esto ha mejorado el enfoque de autoconocimiento y valoración personal para emprender una ruta de cambio con el trabajo colaborativo de todos los actores de la comunidad educativa.

El Módulo 1 se analizó los desafíos, retos y alternativas de solución de la gestión escolar, que partiendo de la chakana de potencialidades, permitió la construcción y formulación de la visión institucional, la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo rendimiento de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad.

En el módulo formativo antes mencionado, los directivos nos hemos sentido más fortalecidos y a partir del entendimiento, complejidad y diversidad educativa hemos ido consolidando el conocimiento, el respeto y máxima valoración a la persona; puesto que, con el reto de la nueva visión, nos proyecta a gestionar una institución educativa con puertas abiertas a la comunidad y que la primera responsabilidad que tenemos que cumplir es mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

En el Módulo 2, se procedió a diseñar y planificar de manera contextualizada las alternativas de solución del problema priorizado y relacionarlos con los procesos de gestión escolar; entonces, en el Plan de Acción, se procedió asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una la cadena de valor a cada uno de los procesos que van a dar solución al problema, para lo cual se consideró el trabajo colaborativo como un factor clave para la implementación de los procesos.

Con el módulo 2 referido a la planificación y la toma de decisiones informada se han complementado las capacidades del liderazgo directivo desde la interiorización de los proceso de la gestión institucional, considerando que el trabajo colaborativo y la responsabilidades compartidas son aspectos claves para atender las necesidades que presentan los diversos actores educativos, que exigen cambios y resultados relacionados con la formación integral de los estudiantes.

En el Módulo 3; con la participación de la comunidad educativa se elaboró el Informe del diagnóstico del problema priorizado, a través de recolección de información de diferentes grupos; para ello se elaboró tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo para el grupo focal. Para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo se estableció un cronograma. Esto permitió recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones que tienen sobre el monitoreo y el clima en el aula, valorando la auto regulación emocional y previniendo el agotamiento profesional (SAP).

El módulo de participación y clima institucional ha permitido al líder pedagógico un cambio importante en la concepción de la institución educativa, reconociéndola como una comunidad, donde todos tienen derecho de participación en un marco de respeto, confianza y dialogo saludable para la convivencia. El directivo a entendido que el adecuado clima institucional son factores determinantes para un servicio educativo de calidad.

En el Módulo 4, titulado Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, fortaleció las capacidades de los directivos para culminar con el Diagnóstico, se realizó el procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando que los docentes no articulan los documentos de gestión con el enfoque del área, no manejan los proceso didácticos, no aplican estrategias adecuadas, no realizan monitoreo reflexivo y no hay buen clima entre estudiantes; así como al análisis y la

reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones y elaborar un plan de acción. El directivo fortaleció su liderazgo pedagógico reconociendo que una I.E. debe convertirse en una comunidad profesional de aprendizaje.

El módulo 4, ha permitido a los directivos entender cuál es su rol como gestor del currículo y en este aspecto ha sido fundamental el aporte de las habilidades interpersonales que le brindan un soporte emocional para resolver conflictos, manejar situaciones de vivencia y justicia restaurativa. Todo ello con la finalidad de promover buenas practicas pedagógicas para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, asegurando que su institución educativa se convierta en una gran comunidad de aprendizaje.

Finalmente, con el Módulo 5, el directivo interiorizó el gran valor del MAE para proyectar un cambio educativo con visión innovadora. Por ello, Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, se constituyó en una alternativa de alto impacto para solucionar el problema de nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de la resolución de problemas de cantidad; y a la vez permitió contar con herramientas adecuadas para consolidar el trabajo académico del plan de acción, cuyo éxito dependerá del liderazgo del director y el compromiso de cambio de los docentes en su práctica pedagógica y el apoyo del personal de soporte que se suma a esta visión de cambio.

El módulo antes referido ha orientado a los directivos en la clarificación de los proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, que tienen un enfoque formativo, reflexivo, motivador y valorativo; respecto a la capacidades pedagógicas de los docentes. El reto se ha logrado con la construcción del trabajo académico, manifestando una actitud positiva a las dificultades presentadas y analizando que cada aspecto guarde coherencia con el problema priorizado y las alternativas de solución.

## 10. Lecciones Aprendidas

El presente Trabajo Académico, orientado a la mejora de la práctica docente y al logro de aprendizajes satisfactorios ha permitido interiorizar un conjunto de aprendizajes que se detallan a continuación:

El líder pedagógico debe entender que la gestión curricular es clave para consolidar una visión de cambio, activando los procesos de gestión institucional articulados a los compromisos de gestión escolar, donde la interiorización del enfoque del área y de los procesos didácticos en la resolución de problemas de cantidad será la garantía para alcanzar niveles satisfactorios de aprendizaje.

El MAE constituye la herramienta fundamental para lograr prácticas pedagógicas exitosas, siendo el reto del líder pedagógico asegurar la sensibilización, la participación democrática y el convencimiento pleno de que esta estrategia es formativa, reflexiva y promotora del mejor desempeño profesional, en favor del aprendizaje de los estudiantes. Reconocer que el éxito se sustenta en responsabilidades compartidas y compromisos asumidos por todos los actores educativos.

La convivencia escolar se sustenta en el equilibrio emocional del líder pedagógico, que en su actuar promueve la participación, los consensos, y en el marco de las normas establece los acuerdos de convivencia; junto a las acciones reparadoras, que repercutirá en un buen clima institucional y en un ambiente motivador para que los estudiantes logren sus aprendizajes en un marco de seguridad, afecto, inclusión y plena comprensión.

El éxito del plan de acción descrito en el presente trabajo académico dependerá del trabajo colaborativo de todos los actores que comparten una visión de cambio que busca atender demandas educativas que exige la comunidad, manifestado siempre en aprendizajes de calidad.

## Referencias

- Calvo, C. (2014) Supervisión pedagógica y desempeño profesional docente (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2982/TESIS%20MAESTRIA%20CRISTINA%20ELIZABETH%20CALVO%20MÉNDEZ>
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Programa de acompañamiento pedagógico para mejorar los aprendizajes en las instituciones educativas rurales*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2008). *La evaluación del desempeño docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013). *Aprendiendo a Resolver conflictos en la Institución Educativa*. Lima: MINEDU. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/02-bibliografia-comun-a-ebra-y-etp/7-aprendiendo-a-resolver-conflictos-en-las-instituciones-educativas.pdf>
- Ministerio de Educación. (2014a). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete.
- Ministerio de Educación (2014b). *Rutas de Aprendizaje de Matemática*. Lima: Amauta Impresiones Comerciales S.A.C.
- Ministerio de Educación (2015a). *Rutas de Aprendizaje. Versión 2015*. Lima – Amauta Impresiones Comerciales S.A.C.
- Ministerio de Educación (2015b). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete.
- Ministerio de Educación (2017a). *Módulo 3 Participación y clima institucional para una organización efectiva*. Lima: Editorial Punto digital SRL.
- Ministerio de Educación (2017b). *Módulo 4 Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima: Editorial Punto digital SRL.

*Ministerio de Educación (2017c). Módulo 5 Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima: Editorial Punto digital SRL.*

Polya, G (2013). *Cómo plantear y resolver problemas. México: Trillas.*

Lester, F (1983). El alumnado de secundaria ante los problemas matemáticos.

Recuperado de

[http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/24662/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/24662/Documento_completo.pdf?sequence=1)

## Apéndice



Director de la I.E. “San José” Walter Oswaldo Flores Sánchez, realizando acciones de Monitoreo a un docente de matemática, durante una sesión de aprendizaje.



Director de la I.E. “San José” Walter Oswaldo Flores Sánchez, durante la Aplicación de la encuesta a los estudiantes de primer grado sobre la convivencia en el aula.