

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80667 – “DIVINO MAESTRO” DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO – UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD
EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

PÉREZ VILLA, José Juvenal

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E N°80667.....	4
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	6
2. Diagnóstico.....	10
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados.....	10
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	10
2.1.2 Resultados cualitativos.....	11
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDir...	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	20
5. Sustentación de la Alternativa de Solución priorizada.....	25
5.1 Marco Conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	25
5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico.....	25
5.1.1.1.1 Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	26
5.1.1.1.2 Instrumento para el Monitoreo Pedagógico.....	27
5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.....	28
5.1.1.2.2 Estrategia de Acompañamiento Pedagógico.....	28
5.1.1.3 Evaluación Pedagógica.....	29
5.1.1.3.1 Instrumentos de evaluación.....	29
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.....	31
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	32
5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.....	32
5.1.2.2 Competencia.....	33
5.1.2.2.1. Estrategias de la competencia resuelve problemas de cantidad.....	34
5.1.2.3 Estrategias para desarrollar la Competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática.....	35

5.1.2.3.1. Procesos didácticos.....	35
5.1.2.3.2. Uso de recursos y Materiales educativos.....	36
5.1.2.3.3. Promover la mejora de Convivencia Escolar.....	37
5.2. Experiencia Exitosa.....	37
6. Diseño de Plan de Acción	39
6.1 Objetivos.....	39
6.1.1 Objetivo general.....	39
6.1.2 Objetivos específicos.....	39
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto.....	49
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones Aprendidas.....	55
Referencias.....	57
Apéndices.....	59

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	9
<i>Figura 2.</i>	Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3.</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	18
<i>Figura 4.</i>	Matriz del Plan de Acción	41
<i>Figura 5.</i>	Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción	45
<i>Figura 6.</i>	Riesgos y medidas de Plan de Acción	48
<i>Figura 7.</i>	Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción	50

Introducción

El presente trabajo académico es producto de la trayectoria de los estudios de la Segunda Especialización en Gestión Escolar y Liderazgo manifiesto en el presente Plan de Acción que se elabora con el propósito de atender la problemática compleja que viene atravesando en el área de Matemática visto mediante la revisión de las actas de evaluación, los resultados de las pruebas ECE y la aplicación de instrumentos de recojo de información por lo que merece una atención priorizada para mejorar los aprendizajes en los estudiantes, al recoger información y procesarla, identificamos que en la resolución de problemas se presentan deficiencias que asumiendo la problemática la denominamos: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática, con la finalidad de posibilitar cambios concretos, a partir de las causas identificadas y de la investigación de los aspectos que devinieron de ellas, enfatizando el monitoreo y Acompañamiento Pedagógico como base para la mejora del desempeño docente y de los aprendizajes de los estudiantes.

El procesamiento de la información nos ha permitido focalizar los diferentes aspectos que dificultan la competencia resuelve problemas matemáticos de cantidad como son el desconocimiento del enfoque de resolución de problemas matemáticos, la no toma en cuenta los procesos didácticos en la sesiones de aprendizaje, escaso uso de recursos y materiales educativos, escaso monitoreo y acompañamiento a los docentes y la mejora de la convivencia en el aula este estudio nos permite generar compromisos, priorizar estrategias de manera democrática con cada uno de los integrantes de la comunidad educativa y revertir el problema.

El presente trabajo académico está organizado de la siguiente manera:

En el primer acápite, se detalla las características geográficas y socio-culturales de la institución. Se manifiesta las potencialidades, sus necesidades y exigencias; igualmente aludimos las características y su problemática priorizada en los aprendizajes del nivel insatisfactorio en la resolución de problemas matemáticos de cantidad, sus causas y consecuencias.

En el segundo acápite, se presenta el diagnóstico precisándose la información de los resultados cuantitativos y cualitativos sobre la aplicación de los procesos didácticos de la resolución de problemas de cantidad, fortalezas, debilidades y su

relación con los compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo) (MINEDU 2014 a), percibiéndose el desconocimiento de la metodología de resolución de problemas matemáticos y del liderazgo en la gestión pedagógica.

En el tercer acápite, se enfatiza las características del rol como Líder Pedagógico, considerando a Viviane Robinson quien precisa las 5 dimensiones respecto al accionar del líder: establecimiento de metas y expectativas, obtención de recursos en forma estratégica, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente, finalmente el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo para reducir los tiempos de espera e interrupciones

En el cuarto acápite, se demuestra el planteamiento de la alternativa priorizada para la solución al problema nivel insatisfactorio en la resolución de problemas matemáticos de cantidad para encontrar cambios significativos en relación a los procesos de gestión involucrados y sustentada en el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE), como la priorización de estrategias para atender a la solución del problema. Además, para asegurar la alternativa elegida a la vez proponemos o advertimos riesgos y medidas adoptar para cualquier circunstancia a presentarse.

En el quinto acápite, se presenta el marco conceptual donde se describe las definiciones de los aspectos del plan de acción, de las estrategias, alternativas de solución, el enfoque del área de matemática, los procesos didácticos y la definición de las causas del problema priorizado. Considerando fundamental las definiciones teóricas que sustentan con fiabilidad el trabajo practico a desarrollar en nuestra institución educativa.

En el sexto acápite, se muestra el diseño del Plan de Acción que prioriza tiene como objetivo principal el fortalecimiento de la práctica pedagógica por medio de la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demanda de los docentes de la Institución Educativa, se especifican para cada estrategia los indicadores, metas, actividades, presupuesto y responsables para su ejecución.

En el séptimo acápite, se presenta el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación mediante el cual tratamos de alcanzar los objetivos del Plan de Acción, detallamos las estrategias de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación programadas

en el tiempo, actores, el nivel en que se implementaron, las evidencias, instrumentos y recursos a utilizar y el porcentaje de ejecución que determina el éxito de la ejecución. Además, para asegurar la alternativa elegida a la vez proponemos o advertimos riesgos y medidas adoptar para cualquier circunstancia a presentarse.

Acápites 8, se declara del presupuesto y el gasto es mínimo en relación a los logros alcanzados detallando las actividades a realizar, periodos de tiempos a realizarse las actividades, costos por cada actividad y la fuente de financiamiento de donde se logra conseguir el dinero siendo importante la fuente de los recursos propios destinarlos para la solución de problemas educativos, que sumado a la ejecución del Plan de Acción es mínimo el costo económico con relación al mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes y fortalecimiento de las capacidades de los docentes.

En el acápite 9, se describe como los diferentes módulos del diplomado y segunda especialidad han aportado en nuestra formación para la elaboración del Trabajo Académico y su ejecución. Orientándonos a la realización de la buena práctica de un líder pedagógico clave para la mejora de los aprendizajes y gestión de la institución educativa. Conocimientos que sin duda fortalecen al director hacia el manejo asertivo de medios e instrumentos a emplear oportunamente.

Finalmente, el acápite 10, es una reflexión sobre lo aprendido en el proceso que ha demandado la elaboración y ejecución del Trabajo Académico considerando que es una estrategia didáctica de gran importancia que responde a las situaciones consideradas problemas en contextos concretos de la institución educativa y lo que es más importante planteando alternativas de solución viables al logro de la mejora de los aprendizajes y el fortalecimiento de las capacidades del líder pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80667

La Institución Educativa N° 80667 “Divino Maestro”, se encuentra ubicada en la carretera de penetración a Cajamarca Km. 3.3, en el distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo, región de La Libertad. El local institucional está ubicado frente a la pista de tránsito sin señalización, generando un peligro y amenaza latente para nuestra población estudiantil y comunidad en general; el estar ubicados en zona rural se considera un AA.HH. emergente poblado en su mayoría por inmigrantes de la sierra de Cajamarca.

La comunidad de Tamarindo presenta serios problemas sociales, robos, sicariato, alcoholismo, familias disfuncionales, adolescentes embarazadas por todos estos problemas, demanda a la institución educativa mejorar los aprendizajes con el propósito que sus hijos e hijas tengan mejor calidad de vida y oportunidades para estar inmersos en el mundo laboral actual. También demanda profesores calificados y que constantemente estén capacitándose y a la vez que la escuela brinde un ambiente de confianza y respeto.

El local escolar cuenta con una moderna infraestructura de material noble. Con un área de 1 772.00 m², construida 1 226 m² y un área sin construir de 546 m². Sus aulas están distribuidas en dos pabellones, en el primer pabellón están ubicados las aulas de 1°, 2°, 3°, 4 y 6° grado, así mismo existe un ambiente que cumple la función de almacén y dirección. En el segundo pabellón se encuentra ubicada el aula de 5° grado, y el aula de innovación completamente equipada con 24 computadoras, cada una de ellas con su mueble y silla, 1 multimedia, lecran, pizarra, televisión y parlante. Patio de formación techado, cancha deportiva y áreas verdes. Por lo que la comunidad demanda a la institución educativa mejorar la calidad de profesionalismo del docente para que los estudiantes salgan fortalecidos y logren aprendizajes significativos.

La Institución Educativa N° 80667 “Divino Maestro” se caracteriza por ser multigrado y brinda los servicios en el nivel primaria en donde laboran 4 docentes nombrados, 1 docente contratado por la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), 1 docente contratado gracias al convenio que existe con la Gerencia Regional de

Educación La Libertad (GRELL) y esta misma entidad quien paga los honorarios del docente con presupuesto propio, existe una población de 100 estudiantes entre niños y niñas y 83 padres de familia. Esta institución atiende en horario diurno de 8:00 am a 1:00 pm.

Tamarindo como Asentamiento Humano, cuenta aproximadamente con 350 familias, su principal actividad que generan ingresos económicos es la agricultura, ganadería y venta de leche directamente al depósito de la Empresa Gloria; también se dedican a la crianza de animales menores como pavos, gallinas y cuyes. Cuenta con servicios de luz, agua, internet, cable de TV y servicio de telefonía móvil. Al carecer del servicio de desagüe, todas las familias dentro de sus hogares construyen letrinas siendo estos focos infecciosos para nuestros niños y niñas. La gran mayoría de pobladores de este asentamiento humano son emigrantes de la sierra de Cajamarca con un nivel educativo bajo de primaria incompleta e iletrados.

La principal fortaleza es que los padres de familia se muestran interesados por la educación de sus hijos e hijas y brindan apoyo directo a los docentes para mejorar el nivel de aprendizaje, participando en jornadas familiares educativas, actividades como la elaboración de materiales educativos con recursos de la comunidad los mismos que son utilizados en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Otra de las fortalezas es los representantes de las organizaciones existentes (Agente Municipal, Teniente Gobernador, Presidente de la Ronda Campesina, comedor popular y agua potable) quienes están estrechamente ligadas a brindar apoyo a la Institución Educativa. Entre las oportunidades de la escuela están las alianzas estratégicas como: Punto Cero, Sub estación de energía eléctrica, Ronda Campesina Rural; las que brindan partidas presupuestales, talleres, realizan campañas de distribución de material educativo, organizan eventos deportivos a la comunidad educativa.

Las fortalezas y oportunidades permitirán incrementar los niveles de aprendizaje en los estudiantes y mejorar el desempeño laboral de los docentes. Siendo el director el actor de mayor relevancia educativa que genera confianza en la gestión de mejoras en los aprendizajes de los estudiantes. Así mismo contamos en su mayoría con docentes motivados en capacitarse y participar en las actividades de interaprendizajes. Otra de las fortalezas son nuestros Padres de Familia quien con su apoyo económico y de trabajo hace que se sostenga en funcionamiento el servicio de limpieza, guardianía y alimentación. Entre las oportunidades que generan un sustento de seguridad y confianza a la estabilidad educativa a nuestra institución son las alianzas estratégicas,

Punto Cero, Sub estación de energía eléctrica, Ronda Campesina Rural; las que brindan partidas presupuestales, talleres, realizan campañas de distribución de material educativo, organizan eventos deportivos a la comunidad educativa.

1.2. Formulación del Problema Identificado

La Evaluación Censal de Estudiantes de los últimos dos años muestran resultados desfavorables en el área de Matemática, evidenciándose Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80667 “Divino Maestro” – Tamarindo del distrito Guadalupe, UGEL Pacasmayo – Región La Libertad.

Las tres primeras causas están vinculadas con la gestión curricular, teniendo en cuenta las siguientes:

Una de las causas que ha provocado este problema es el desconocimiento del enfoque de resolución de problemas matemáticos, dificultando el desarrollo de sesiones de aprendizaje a partir de la formulación de situaciones matemáticas de contexto. Entre los factores de la gestión del currículo que se relacionan directamente con esta causa es la motivación porque los docentes perdieron el interés para seguir actualizándose y asistir frecuentemente a talleres de capacitación, todo esto ha provocado que los estudiantes obtengan un bajo rendimiento en el área de Matemática. La solución a esta causa es generar las Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) y el liderazgo pedagógico ejecutando el MAE.

Otra de las causas que ha generado este problema es que los docentes no toman en cuenta los procesos didácticos durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Entre los factores de la gestión del currículo que está relacionada directamente a esta causa se presenta en que los docentes deben seguir fortaleciendo sus capacidades pedagógicas referentes al área de Matemática y generar en los estudiantes la adquisición de aprendizajes significativos. Todo esto ha generado que los problemas planteados no están al alcance de los estudiantes y tengan dificultad en su comprensión. Por lo que se plantea, la generación de espacios físicos y virtuales que

permitan el trabajo colegiado y el establecimiento de la CPA, que contribuirán al fortalecimiento de la práctica pedagógica docente.

Una tercera causa que ha generado el problema es el escaso uso de recursos y materiales educativos. Entre los factores que se relacionan directamente con esta causa se evidencia en que las condiciones son desfavorables para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje debido a que no se utiliza material suficiente y dificulta al estudiante la adquisición de nuevos conocimientos en los estudiantes. Todo esto ha generado la presencia de estudiantes con aberración a las matemáticas por lo que mejoraremos la planificación, técnicas e instrumentos para contrarrestar esta dificultad. La solución ejecutar talleres de conocimiento y aplicación de materiales en las sesiones de aprendizaje. Además, la ejecución del MAE.

Una cuarta causa que se ha generado es el limitado monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, debido a la recargada agenda administrativa y a la vez que el director tiene aula a cargo. Entre los factores del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación relacionado a esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento que no se ejecuta en su totalidad, los docentes al no tener este monitoreo y acompañamiento presentan desempeño laboral desfavorable dentro de sus aulas; dando lugar a que los estudiantes tengan dificultad para utilizar estrategias metodológicas en la resolución de problemas matemáticos de cantidad. Sugiriendo la aplicación plena y el cumplimiento eficaz y efectivo del Plan de MAE.

Una quinta causa que se presenta en este problema son las estrategias inadecuadas de convivencia en el aula, que originan en los estudiantes a seguir sembrando el desorden e indisciplina; y el factor de convivencia que se relaciona a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras que debemos establecer dentro de las aulas y en toda la Institución Educativa, promoviendo la generación de comunidades de aprendizajes que nos ayuden a evitar que se genere el uso de lenguaje verbal impropio entre estudiantes y docentes estudiantes. La solución será jornadas para el conocimiento de las estrategias y aplicación de la gestión de normas de convivencias y medidas reguladoras. Además, la ejecución del MAE.

Para poder atender a estas causas e implementar estrategias metodológicas adecuadas para superar el problema, es necesario, generar el desarrollo de prácticas pedagógica a través de la conformación de comunidades profesionales de aprendizaje, considerando que los directivos identificaron en sus docentes fortalezas y debilidades.

Algunos docentes muestran predisposición al cambio aceptando amablemente las visitas de monitoreo realizadas por el directivo y Acompañamiento Pedagógico para fortalecer su desempeño laboral dentro del aula, entre las oportunidades tenemos la plataforma de PERUEDUCA, brindando herramientas pedagógicas, Programa de Alimentación Qali warma, apoyo de MINSA en el Programa de escuela Saludable.

A continuación, se presenta El árbol de Problemas, el cual nos permite sintetizar y determinar el problema, causas y alternativa de solución que implementaremos para solucionar el problema planteado.

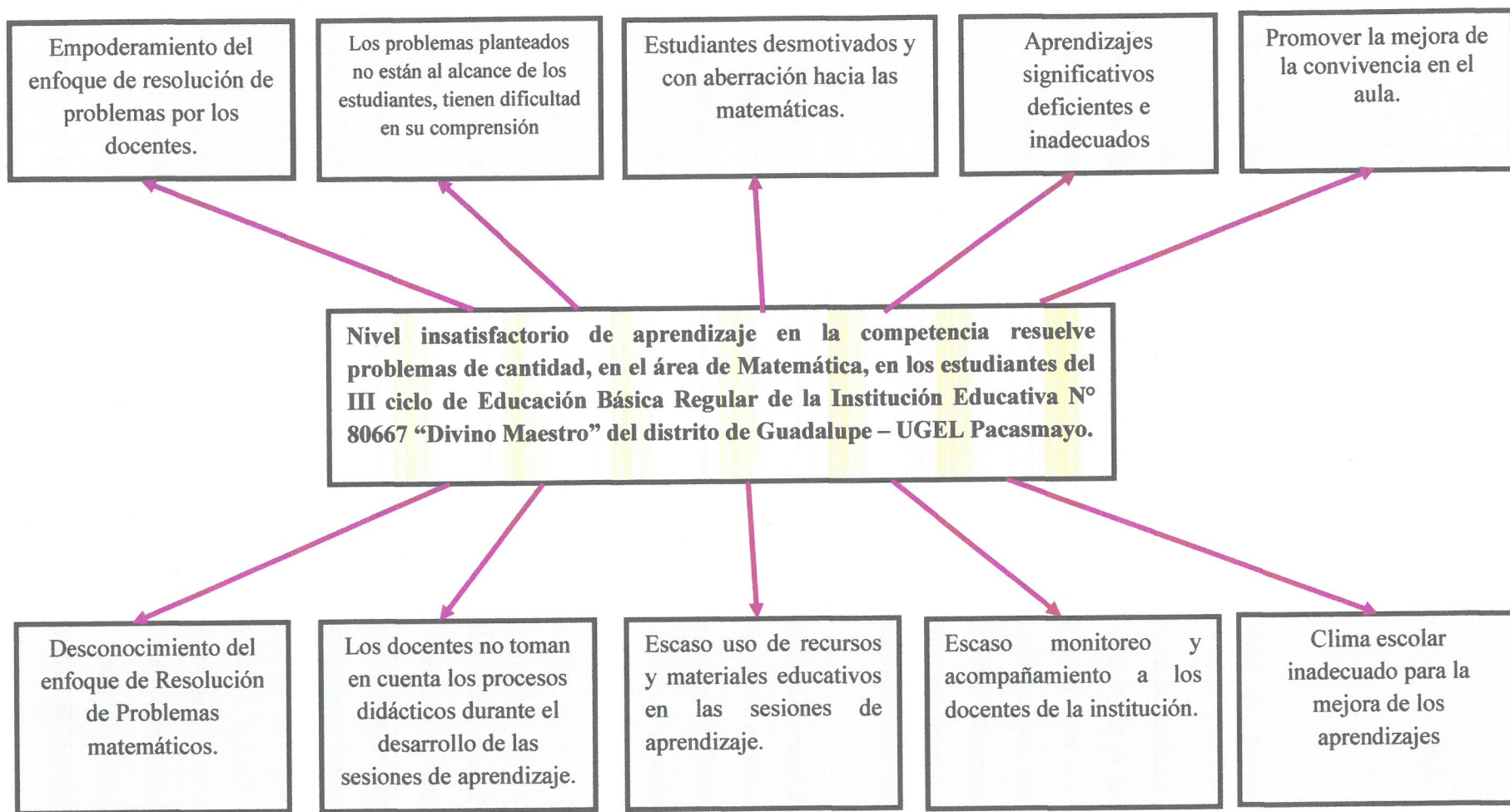


Figura 1. Árbol de Problemas

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

Para efectos de la investigación utilizaremos técnicas de recolección de información como fichas de observación y la entrevista.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 90% de los docentes no consideran el uso de materiales educativos estructurados y no estructurados en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, debido a que desconocen el uso funcional, la importancia y beneficio de estos recursos educativos. Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes en su gran mayoría se encuentran en proceso del uso de materiales estructurados y no estructurados y en la elaboración de los mismos. Frente a estos resultados se sugiere realizar un taller de elaboración y uso de materiales educativos para mejorar las capacidades docentes en este aspecto.

Asimismo, el 75% de los docentes no hacen uso óptimo del tiempo durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Esto se debe a que no se está cumpliendo con lo planificado en el monitoreo y Acompañamiento Pedagógico, frente a estos resultados se sugiere la realización de jornadas pedagógica sobre la distribución del tiempo en la sesión de aprendizaje y la aplicación en el desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos.

Por otro lado, el 90% de docentes no cuenta con los acuerdos de convivencia dentro del aula, lo que permite el mal comportamiento e indisciplina por parte de los estudiantes. Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes no han logrado generar en los estudiantes la práctica de las buenas relaciones y respeto mutuo. Esto se debe a que los docentes no han comprendido la importancia de generar un buen clima de confianza y armonía con sus estudiantes para la mejora de los aprendizajes.

Asimismo, el 75 % de los docentes presentan dificultades en la aplicación del enfoque de resolución de problemas de cantidad lo cual significa que no se desarrolla el pensamiento lógico matemático adecuadamente empleando estrategias y una metodología tradicional. Esto es debido a no realizar un trabajo colegiado para empoderarse del enfoque área de Matemática, los procesos metodológicos que motive a los estudiantes a desenvolverse de manera espontánea ante el área.

Por otro lado, los procesos didácticos de la sesión, implementación con material didáctico, uso óptimo del tiempo y la convivencia escolar son aspectos importantes para promover el asesoramiento continuo mediante los círculos de interaprendizaje. Afirmando, que las visitas planificadas a aula, visitas inopinadas y la revisión diaria de las sesiones de aprendizaje contribuyen a mejorar el trabajo docente por ende lograr mejores aprendizajes en los estudiantes. De igual manera, la interacción entre docente y director favorece el Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico fortaleciendo la capacidad profesional al mismo tiempo un adecuado clima institucional.

2.1.2. Resultados cualitativos. La entrevista es una técnica aplicada para evitar suspicacias en los docentes aclarando que el MAE no es punitivo. Siendo así los docentes entrevistados de la institución Educativa consideran que: El plan de acompañamiento debe ser socializado con el compromiso de mejorar la práctica pedagógica y asegurar el logro de aprendizaje de los estudiantes en ese sentido se implementará considerando fortalezas, debilidades, potencialidades y necesidades de los docentes. Así mismo, el monitoreo se debe realizar mediante tres visitas planificadas al año y visitas inopinadas según las necesidades que se observe y si el docente solicita, siendo el director positivo y orientador para mejorar la práctica pedagógica, para poder generar en los estudiantes aprendizajes significativos.

Factor fundamental son las visitas planificadas a aula visitas inopinadas y la revisión diaria de las sesiones de aprendizaje que contribuyen a mejorar el trabajo docente por ende lograr mejores aprendizajes. A la par la interacción entre docente y director favorece el Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico fortaleciendo la capacidad profesional el buen clima institucional siempre haciendo uso de la práctica democrática para la consolidación de metas comunes. Sin embargo, siendo los padres de familia un factor importante que contribuye en variadas actividades en la institución educativa se manifiesta en el aprendizaje como un aspecto débil debido a su bajo nivel cultural.

Finalmente, los docentes entrevistados manifiestan que a pesar de haberse realizado el monitoreo no se realizó adecuadamente y el acompañamiento y asesoría se cumplió de manera ligera por las actividades pedagógica que realiza el director en aula y la indisponibilidad de tiempo de los docentes a las horas extracurriculares. El consensuar con los docentes sobre su disponibilidad de tiempo revertiría esta situación y mejoraría el asesoramiento. Del mismo modo con los padres de familia que

contribuyen en diversas actividades en la institución educativa, se debe resaltar que dedican mayor parte de su tiempo a las actividades agrícolas dejando de lado el apoyo en los aprendizajes de sus hijos e hijas.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.

El problema en torno al presente trabajo académico es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80667 “Divino Maestro” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo.

Para hacer el diagnóstico de este problema se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en el manejo del enfoque del área de Matemática y de los procesos didácticos, para programar colegiadamente, haciendo uso adecuado de materiales sobre todo del contexto y asistir a los estudiantes sobre el cumplimiento de los acuerdos en aula.

Entre los procesos de Gestión Escolar se encuentra en el Mapa de Procesos: Procesos Operativos (PO). Citados en el texto de Planificación Escolar (MINEDU 2016 b) implicados con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso a fortalecer el desempeño docente realizando Acompañamiento Pedagógico (PO03.3), el referido a fortalecer el desempeño docente desarrollando trabajo colegiado (PO03.1), preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes, programando adecuadamente el tiempo para el aprendizaje (PO02.2); y el referido a gestionar la participación escolar y promover la convivencia escolar (PO05.1). De la misma manera se relaciona con la competencia 1 del MBDDirectivo, que conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Asimismo, se puede afirmar que no se ha cumplido el compromiso de Gestión del Progreso Anual de los estudiantes.

Del mismo modo se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El Plan de Monitoreo y Acompañamiento es planificado, socializado y tiene el compromiso de mejorar la práctica pedagógica asegurando el logro de los aprendizajes de los estudiantes, además afirman que algunos padres de familia se resisten apoyar a la institución educativa en las actividades programadas y consideran que se necesita mayor apoyo en el aprendizaje de sus hijos.

Estos hallazgos se vinculan con los procesos de gestión (PO03.3) el cual hace referencia a la realización del Acompañamiento Pedagógico; con el (PO05.4) referido a gestionar la convivencia escolar y la participación, vinculando la institución educativa con la familia. De la misma manera se relacionan con la competencia 6 del MBDDirectivo que se vincula con la gestión de la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje propuestas. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso de gestión escolar 1: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa, así como del compromiso 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.

El cambio de visión institucional plantea el reto de mejorar el aprendizaje de la resolución de problema de cantidad de segundo grado de primaria y los desafíos estarán orientados al empoderamiento de los docentes en el conocimiento y comprensión del enfoque de resolución de problemas, manejo de los procesos didácticos, uso de los materiales en las sesiones de aprendizajes, manejo de las estrategias de gestión de normas y medidas reguladoras y con un monitoreo efectivo y permanente.

A continuación, se presenta el cuadro de Análisis de los Resultados del Diagnóstico, donde se especifica el problema a tratar, el diagnóstico o conclusiones de los resultados cuantitativos, los procesos de gestión institucional que se encuentran implicados, compromisos de gestión que no se tomaron en cuenta y las competencias del MBDDirectivo implicados.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80667 “Divino Maestro” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo.</p>	<p>Resultados cuantitativos: En el aspecto procesos didácticos Con respecto la formulación de preguntas para logra el razonamiento en los estudiantes el 90% de docentes no formulan dichas preguntas debidamente para producir el razonamiento estos resultados nos permiten afirmar que los docentes presentan una debilidad en la capacidad de formular preguntas en las sesiones de aprendizajes. Frente a estos resultados se sugiere realizar los GIAs.</p> <p>En el aspecto material Estos resultados nos permiten afirmar que el 90% de docentes se encuentran en proceso al acompañar y orientar al estudiante sobre en el uso adecuado de materiales estructurados y no estructurados y en la elaboración de los mismos presentándose en el desarrollo de la clase estudiantes desmotivados; por lo tanto, se sugiere realizar un taller de elaboración y uso de materiales educativos.</p> <p>En el aspecto tiempo, Estos resultados nos permiten afirmar que la mayoría de los docentes 70% no hacen uso óptimo del tiempo durante el desarrollo de la sesión al no dosificar los procesos pedagógicos y manejar con habilidad las transiciones, interrupciones y acciones accesorias. Por lo que, se sugiere la realización de jornadas pedagógica sobre la distribución del tiempo en la sesión de aprendizaje.</p>	<p>PE01. Desarrollar planeamiento institucional. PE01.2 formular el PCI PO02 preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes PO02.2 programar el tiempo para los aprendizajes</p> <p>PO03. Fortalecer el desarrollo docente. PO03.1 desarrollo trabajo colegiado PO03.3 realizar Acompañamiento Pedagógico.</p> <p>PO05. Gestionar la convivencia escolar y la participación. PO05.1 promover la convivencia escolar PS01. Administrar recursos humanos. PS01.3 fortalecer capacidades</p>	<p>Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE</p> <p>Compromiso 3: Cumplimiento de la calendarización planificada en la IE</p> <p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la practica pedagógica en la IE</p> <p>Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE</p>	<p>Competencia 1 Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p>Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.</p> <p>Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

	<p>En el aspecto convivencia escolar Con respecto a promover la autorregulación del comportamiento de los estudiantes encontramos la dificultad en un promedio de un 85% de docentes incumplen con los acuerdos creando relaciones no cordiales entre los estudiantes. Así mismo sucede con las normas no visibles. Estos resultados nos permiten afirmar que la mayoría no hace cumplir o recordar las normas fomentando un clima desfavorable en el aula, se sugiere desarrollar jornadas con los padres de familia con la finalidad de compartir la responsabilidad de mejorar el comportamiento de sus hijos e hijas y fortalecer la capacidad docente-padres de familia.</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>
	<p>Resultados cualitativos: El plan de acompañamiento es socializado y tiene el compromiso de mejorar la práctica pedagógica sin embargo la indisponibilidad del director por tener aula a cargo y profesores que viajan por no ser del lugar no se logran eficientemente los aprendizajes propuestos en los estudiantes.</p> <p>Los padres de familia contribuyen en variadas actividades en la institución educativa sin embargo en el aspecto de aprendizaje es débil por su bajo nivel educativo y la atención a sus faenas agrícolas.</p>	<p>PE01. Desarrollar planeamiento institucional. PE01.1 formular el PEI</p> <p>PO03. Fortalecer el desarrollo docente PO03. 3 realizar Acompañamiento Pedagógico.</p> <p>PO05. Gestionar la convivencia escolar. PO05.4 vincular la IE con la familia PS01. Administrar recursos humanos.</p> <p>PS03. Administrar los bienes, recursos y materiales educativos. PS01.3 fortalecer capacidades</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE</p> <p>Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE</p>	<p>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>

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson el rol de líder pedagógico contempla 5 dimensiones; citado en el Texto de Plan de Acción y Buena Práctica para el Fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico del Módulo 6 (MINEDU 2016b)

La primera dimensión establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y problema priorizado se plantea metas donde todos se comprometan a focalizar y atender el problema focalizado entre todas las demandas de la institución educativa, el problema de aprendizaje detectado en el diagnóstico con la finalidad de mejorar el nivel de rendimiento escolar, establecer metas realistas y desafiantes en base a las expectativas de la comunidad educativa, socializar las metas y considerarlas dentro de los documentos de gestión (PEI, PAT), monitorear los avances para organizar las metas y proporcionar los resultados a la comunidad educativa.

La segunda dimensión es la dotación de recursos estratégicos. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea destinar los recursos disponibles para asegurar que al iniciar las clases se realice en un ambiente favorable para el aprendizaje, asegurar que los recursos y materiales educativos que existen en la institución educativa se consideren en la planificación curricular y en el proceso de las sesiones de aprendizaje, hacer uso óptimo del tiempo durante el desarrollo de las actividades de aprendizaje y rendir cuenta de los recursos asignados por el MINEDU.

La tercera dimensión Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea incentivar el trabajo colegiado en la planificación curricular, monitoreo y acompañamiento a través de visitas a las aulas, mejorar las reuniones de proposición sobre su práctica en aula, realizar seguimiento sistemático del progreso de los estudiantes y utilización de los resultados para reorganizar la enseñanza, la planificación y retroalimentar a los estudiantes para mejorar sus aprendizajes.

La cuarta dimensión promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes como en la conformación de las Comunidades Profesionales de Aprendizajes (CPA) entre docentes. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea reuniones para discutir sobre problemas específicos de enseñanza o compartir

experiencias exitosas, promover la autocapacitación de los docentes, incluir en la planificación las propuestas de capacitación que ofrece el MINEDU.

La quinta dimensión garantizar un ambiente seguro y de soporte. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea identificar y resolver conflictos evitando que se aumenten o compliquen atendiendo oportunamente y adecuadamente, equipo directivo accesible a las demandas de los docentes, consensuar normas claras para el buen funcionamiento del servicio educativo donde se manifieste cada miembro de la comunidad educativa desenvolverse libre y espontáneamente con una visión de mejora institucional.

A continuación, se presenta el cuadro de la Caracterización del Rol como Líder Pedagógico donde se enumera las cinco dimensiones según Viviane Robinson, que debemos hacer para solucionar el problema y las razones del por qué y para qué debemos realizarlos.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	El problema identificado nos conlleva a socializarlo, trazarse metas y objetivos claros para que cada miembro de la comunidad educativa sea protagonista activo desde el rol que le corresponda y aporte a la solución del problema, utilizando su autonomía para adaptarse a los retos planificando el cambio e introduciendo innovaciones	Toda institución educativa debe pugnar por establecer metas y expectativas que logre de manera continua específicamente en mi institución el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad sirviéndose de una comunicación asertiva entre sus miembros de manera democrática con toda la comunidad educativa para elevar el nivel de aprendizaje en los estudiantes.
Uso estratégico de los recursos	La interacción entre los recursos humanos y materiales son piezas fundamentales en una institución educativas para el logro de objetivos como en el caso específico en el área de matemáticas donde el docente debe hacer uso adecuado y oportuno del material concreto siendo importante capacitarse o autocapacitarse para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes	El manejo estratégico de los recursos particularmente humanos se hace obligatorio e imprescindible de contar con docentes competente y actualizado en el uso de herramientas educativas y que afronten responsablemente el buen uso y aprovechamiento de los recursos con los que se cuenta la institución para asegurar el propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemáticas.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Involucrar a los miembros de la comunidad educativa específicamente a los docentes de III ciclo en temas claves para la enseñanza como las prácticas de docentes que logran resultados favorables, coordinar en los planes y programas para asegurar el cumplimiento de las metas y que los docentes monitoreen los resultados de los estudiantes de manera sistemática tomando nota sus progresos y mejorando su enseñanza dinámicamente.	Los miembros de la comunidad educativa deben estar asumiendo responsablemente sus compromisos de participar y organizar la planificación, coordinación y evaluación de los planes a desarrollar para orientar al logro de las metas institucionales como en el presente caso en el área de matemática.

<p>Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes</p>	<p>Capacitar a los docentes por medio de GIAs. y talleres organizando las comunidades profesionales de aprendizajes donde se traten temas de fortalecimiento y empoderamiento del enfoque de resolución de problemas y buen uso de los procesos pedagógicos y didácticos</p>	<p>Uno de los compromisos institucionales será la conformación de las comunidades profesionales donde cada docente de la institución asuma responsabilidades y compromisos de capacitarse y fortalecerse profesionalmente para mejorar y fortalecer sus capacidades con temas de interés común que presentan como dificultades para lograr desarrollar en los estudiante aprendizajes significativos</p>
<p>Garantizar un ambiente seguro y de soporte</p>	<p>Crear un clima donde los docentes se sientan en confianza y compartan sus expectativas para apoyarlos y reforzar dentro y fuera de sus aulas y se afrontan y solucionar conflictos comprometa liderar</p>	<p>El ambiente físico y armoniosos motiva a los miembros de la comunidad educativa específicamente al estudiante a desenvolverse de manera natural y con seguridad, para mantener de este modo relaciones positivas en la institución en el marco de la gestión de la convivencia donde los estudiantes pueden aprender y los docentes a enseñar apropiadamente.</p>

Figura 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Ejecutado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: **Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 80667 “Divino Maestro” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo.**; se ha determinado como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática. Dicha elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación considera demandas y necesidades de los docentes en el área de Matemática y la comunidad; puesto que, en el asentamiento humano Tamarindo del distrito de Guadalupe, zona dedicada a la siembra primordialmente de arroz y maíz por ubicarse a orillas del cauce del río Jequetepeque. Como asentamiento humano emergente poblacionalmente por migración de sus habitantes de la sierra, que presenta una serie de problemas sociales como pobladores integrantes de bandas organizadas, asalto a mano armada, extorsión y robos, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales y analfabetismo, así mismo problema de crecimiento desordenado de viviendas. Este contexto será considerado, en el planteamiento de situaciones significativas para desarrollar la resolución de problemas matemáticos de cantidad en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como objetivo la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera puntual en la resolución de problemas de cantidad; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de

solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace alusión al acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como incrementar el nivel de aprendizaje en la capacidad resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática.

Monitoreo Pedagógico es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. En otras palabras, el monitoreo puede definirse como un proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (MINEDU, 2014a). El Acompañamiento Pedagógico, según la Resolución de la Secretaria General (RSG) N.º 008-2016, MINEDU, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa.

En ese marco, el monitoreo en aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de Acompañamiento Pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una I.E. o una red educativa. Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la I.E. (CG-PAT, 2017).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 12 instituciones educativas polidocentes, unidocentes y multigrado de 04 redes educativas rurales de la provincia de Grau – Apurímac del año 2014. Así como la Experiencia en el Acompañamiento Pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa de la institución educativa “Javier Prado” del centro poblado Hacienda Polloc, del distrito de La encañada, provincia de Cajamarca, Región Cajamarca desarrollada en el 2015.

El rol como líder pedagógico demanda el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello se hace necesario sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática de la Institución Educativa

N° 80667 “Divino Maestro” del Asentamiento Humano, Tamarindo. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. Del mismo modo, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente a través de mecanismos de coordinación y participación con la conformación comunidades profesionales de aprendizaje, trabajo colegiado y círculos de inter aprendizaje También participar en las horas planificación colegiada para orientar la labor docente así como difundir y promover las actualizaciones que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables del logro de aprendizajes significativos.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica apremia relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados, Procesos Estratégicos (PE), Procesos Operativos (PO) y Procesos Soporte (PS). En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Proyecto Educativo Institucional (PE01.1), formulación del Proyecto Curricular Institucional (PE01.2) y Plan Anual de Trabajo (PE01.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar y de manera concreta con la realización de la programación curricular (PO02.1), programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2) igualmente disponer de espacios para el aprendizaje (PO02.3); en el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de Acompañamiento Pedagógico (PO03.3); a la vez en gestionar los aprendizajes de manera determinada con la certificación de los aprendizajes (PO04.5) . En el caso del soporte al funcionamiento de la institución educativa con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) así mismo con el fortalecimiento de las capacidades (PS01.3).

El director, aparte de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad y la toma de decisiones (MBDDirectivo). Los actores de la comunidad educativa: El director asumir el Rol de Líder Pedagógico considerando la práctica de la cinco dimensiones de Viviane Robinson y enfatizando en el MBDDirectivo en los dominios 1 sobre la gestión de las

condiciones y dominio 2 sobre la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, docentes debe estar preparado para asumir retos de cambios enfocados a las mejoras de los aprendizajes de manera democrática y reflexiva en comunidades de aprendizajes, los padres de familia deben actuar como mediador entre el estudiante y el ambiente educativo, facilitando la aplicación de los nuevos conocimientos a las situaciones que se le presentan en su quehacer cotidiano y los estudiantes debe ser quien construye o forma su propio conocimiento, es decir el alumno aprende a aprender, como afirma Loera, J. (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la resolución de problemas de cantidad; los padres de familia deben trabajar en cooperación con los docentes y otros coadyuvar a la mejora de la resolución de problemas de cantidad, en Matemática (atendiendo a las dimensiones Viviane Robinson). Como refiere en los documentos de: Tesis Estrategias de enseñanza de la resolución de problemas matemáticos. Fundamentos teóricos y metodológicos – 2011, Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Instituto Pedagógico de Caraca y el Informe sobre Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca. – 2011, región Piura.

El directivo de la Institución Educativa N° 80667 “Divino Maestro” del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo”, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el no lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y no dar cumplimiento total de las actividades programadas de monitoreo; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de Matemática.

Los riesgos que se pueden presentar para la ejecución de la alternativa de solución es cuando los docentes presenten excusas para la disponibilidad de su tiempo extracurricular en horario de las tardes para el acompañamiento personalizado, por otro lado, el director pierda horas efectivas en aula para las realizar las visitas de monitoreo debido a que tiene aula cargo. Sin embargo la situación actual exige al directivo buscar diferentes estrategias para poder realizar efectivamente el monitoreo y acompañamiento como lo explica en las razones e importancia del monitoreo en la práctica pedagógica que sirve para mejorar: el desempeño, la motivación y el compromiso de los docentes y a la vez lograr atender el perfil del egresado de los estudiantes, así mismo el acompañamiento facilitara al docente la mejora de su desempeño aprendiendo de su propia experiencia, crecer profesionalmente adquiriendo confianza en sus capacidades y fortaleciendo su autonomía. Citado en el Texto Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del módulo 5 (MINEDU 2017b)

Durante las visitas de monitoreo y acompañamiento realizado a los docentes de la institución educativa se pudo identificar diversas potencialidades como: implementación del currículo Nacional, elaboración de material educativo, conformación de comunidades profesionales de aprendizaje; estas potencialidades con las que cuentan los docentes son indispensables para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, por tal motivo los actores involucrados en la práctica pedagógica asumido compromisos de mejoramiento continuo y de manera sostenida.

Al mismo tiempo se planifica seis estrategias en el Plan de Monitoreo con sus respectivas actividades para su ejecución. Primero visita al aula, con jornada de sensibilización, revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración del cronograma, diagnóstico del desempeño docente (Primera visita), procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita y observación de sesiones de aprendizaje tres visitas. Segunda estrategia, autogestión; elaborar un plan de autogestión, conformación de grupos con sus respectivas responsabilidades, ejecución de actividades programadas e informe del análisis de los resultados, a la vez se promueve los círculos de interaprendizajes elaboración del plan de implementación, selección y preparación de materiales pedagógicos, ejecución de los talleres. Luego se aplicará la auto y coevaluación a la gestión docente y finalmente una heteroevaluación a los estudiantes se aplicará una prueba estandarizada de matemáticas con problemas de cantidad, se analizará y socializará los resultados con la comunidad educativa. Finalmente se emitirá un informe el impacto de los aprendizajes de los estudiantes.

5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada

5.1 Marco Conceptual

La mejora de la calidad educativa en las Instituciones Educativas del estado es la preocupación principal del MINEDU de tal manera que uno de los objetivos estratégico del Proyecto Educativa Nacional al año 2021 es “Oportunidades y resultados educativos de igual calidad para todos”. Es en este contexto que todas las instituciones educativas del país están trabajando con las diversas herramientas que proporciona el MINEDU, con múltiples estrategias en el tema de mejoramiento de la calidad educativa.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. (MAE). Asumir que parte del rol directivo como líder pedagógico es comprender, organizar y ejecutar procesos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente, generando la reflexión para orientar a la escuela en su conjunto hacia la mejora.

5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico. Es el primer ejercicio del liderazgo pedagógico que permite diseñar estrategias viables para la mejora continua del desempeño de los docentes que impactaran significativamente en el aprendizaje de los estudiantes, siempre que se desarrollen en las condiciones adecuadas.

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 (MINEDU, 2016b), o dicho de otra manera el Monitoreo Pedagógico es proceso organizado para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla, posibilitando una toma de decisiones más objetiva (MINEDU, 2014b). Interpretando, la importancia del recojo y registro de la información por parte del directivo sobre el desempeño del docente en el aula, por tanto, nos permitirá luego del análisis pertinente, hacer uso de variadas estrategias, ejecutar el proceso de retroalimentación y acompañamiento oportuno. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal

en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2014b), en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la resolución de problemas de cantidad en los estudiantes de Educación Básica Regular para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción. Es así que,

El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión.

El Monitoreo Pedagógico es una tarea que debe realizar el Director de la Institución Educativa, con el fin buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en busca del mejoramiento de la Didáctica, Innovación y Multimedia (DIM). Su meta será elevar la calidad educativa su Institución, para esto buscará la ejecución de acciones de acompañamiento que le lleven a la excelencia educativa. El Monitoreo Pedagógico considerado como una estrategia de la supervisión, consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales. En tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de la resolución de problemas de cantidad en los estudiantes de Educación Básica Regular para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción.

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

- *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en relación a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica

docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática. (MINEDU, 2014a).

Permitiendo la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la institución. (MINEDU, 2017b).

- *Autogestión*. Como su nombre lo indica es el propio docente quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica. (MINEDU, 2017b). Además, considerando sus tendencias diferenciaremos tres tendencias: la autoritaria donde los educadores proponen modelos institucionales de funcionamiento. La segunda de “Freinet”; también tiene propuestas institucionales, pero que tienden a liberar e individualizar la autoformación y la tercera liberaría donde el educador se transforma en «consultante» del grupo en formación. En nuestro caso tomaremos la segunda opción toda vez que liberan e individualizan su autoformación creando conciencia y reflexión de su trabajo como docente en relación con mejorar su calidad profesional y por consecuencia los aprendizajes de los estudiantes

- *Visita entre pares*. La observación entre pares es un proceso por medio del cual los profesores brindan retroalimentación a sus colegas en relación a sus prácticas de enseñanza. La práctica pedagógica, al ser revisada, analizada y reflexionada mutuamente, por profesores de un mismo nivel/ciclo o especialidad permite encontrar las claves o señales respecto de cómo enseñar de manera efectiva para producir aprendizajes significativos en los estudiantes. (MINEDU, 2016e).

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

- *Ficha de observación*. Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes

aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de la resolución de problemas de cantidad, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de la resolución de problemas de cantidad y clima del aula.

- *Cuaderno de campo*. Es un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas.

5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico. Es la estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela la misma que medida por el acompañante promueve a los docentes de manera individual y colectiva la mejorara de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y en consecuencia de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa. (MINEDU, 2016e).

5.1.1.2.1 Estrategias. Para contribuir con la efectividad del Acompañamiento Pedagógico puede hacerse uso de actividades y recursos pedagógicos complementarios los cuales han sido considerados del documento oficial Resolución de Secretaria General (MINEDU, 2016e); tales como:

- *Círculos de Interaprendizaje*. Esta actividad es fundamental para el logro de reflexión colectiva, el enriquecimiento de los aprendizajes desde la experiencia con sus pares y la construcción de comunidades de aprendizaje. (MINEDU, 2016e). Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico. Favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión. Además, permite profundizar en determinadas estrategias pedagógicas. Exige un alto grado de participación de los asistentes. Además, demanda el registro de las ideas fuerzas de los participantes, así como los consensos que deriven de la reflexión. A través de la red que se teje, se fortalece la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica

educativa. (MINEDU, 2017b). Así mismo, podemos decir que tiene un enfoque interdisciplinario e intercultural donde se promueve la enseñanza aprendizaje a partir de su entorno actual hasta los tiempos remotos, por lo que, se creemos que es el elemento que fortalece la identidad de los estudiantes y actores de su lugar, porque partimos de su historia actual y luego avanzamos a la local dependiendo el grado de estudio.

- *Talleres de actualización.* Son reuniones periódicas de formación teórico práctica y reflexión dirigidas a los docentes acompañados con la finalidad de actualizar sus conocimientos vinculados a diversos temas pedagógicos de interés, previamente identificados y consensuados con los organizadores. (MINEDU, 2016e).

- *Jornada pedagógica.* Son reuniones estructuradas en función a los propósitos y temática a desarrollar, en las cuales el equipo docente revisa, analiza y reflexiona en torno a diversos aspectos pedagógicos de interés común, con el propósito de tomar acuerdos y asumir compromisos en torno a su realización. Tiene la finalidad de fortalecer y mejorar determinados aspectos del proceso educativo, que se desarrolla en la institución. (MINEDU, 2016e).

- *Caja de herramientas.* Conjunto de materiales y recursos pedagógicos con propósitos específicos que emplean tanto el acompañante pedagógico como el acompañado, para reflexionar y fortalecer determinados aspectos del desempeño pedagógico. (MINEDU, 2016e).

- *Centro de recursos.* Son espacios físicos o virtuales dotados de materiales y recursos pedagógicos pertinentes que se ponen al servicio de las acciones de la formación en servicio para favorecer la capacitación y el intercambio de experiencias pedagógicas, así como la construcción de propuestas didácticas que contribuyan a fortalecer los procesos pedagógicos de una red de escuelas o de comunidades docentes. (MINEDU, 2016e).

5.1.1.3 Evaluación. 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. (MINEDU, 2017b).

5.1.1.3.1 Instrumentos de evaluación. Son elementos fundamentales para el recojo de información. Entre ellos mencionamos:

- *Guía de observación.* Es un instrumento que se basa en una lista de indicadores que pueden redactarse ya sea como afirmaciones o bien como preguntas, que orientan el trabajo de observación dentro del aula, señalando los aspectos que son relevantes al observar. Esta guía puede utilizarse para observar las respuestas en una actividad.

Según Ortiz, F (2004) una guía de observación es un instrumento de la técnica de observación; su estructura corresponde con la sistematicidad de los aspectos que se prevé registrar acerca del objeto. Este instrumento permite registrar los datos con un orden cronológico, práctico y concreto para derivar de ellos el análisis de una situación o problema determinado.

- *Diario de trabajo.* Es otro instrumento que elabora el docente para recopilar información, en el cual se registra una narración breve de la jornada y de los hechos o las circunstancias escolares que hayan influido en el desarrollo del trabajo. Se trata de registrar aquellos datos que permitan reconstruir mentalmente la práctica y reflexionar sobre ella en torno a aspectos como: a) la actividad planteada, su organización y desarrollo; b) sucesos sorprendentes o preocupantes; c) reacciones y opiniones de los niños respecto a las actividades realizadas y de su propio aprendizaje

- *Las escalas de valoración.* Es una lista de enunciados o frases seleccionadas para medir una actitud personal (disposición positiva, negativa o neutral), ante otras personas, objetos o situaciones. Contienen un listado de rasgos en los que se gradúa el nivel de consecución del aspecto observado a través de una serie de valoraciones progresivas (de nunca siempre; de poco a mucho de nada a todo; etc.).

- *El registro anecdótico.* Es un informe que describe hechos, sucesos o situaciones concretos que se consideran importantes para el alumno o el grupo, y da cuenta de sus comportamientos, actitudes, intereses o procedimientos. Para que resulte útil como instrumento de evaluación, es necesario que el observador registre hechos significativos de un alumno, de algunos alumnos o del grupo.

- *Cuaderno de los estudiantes.* El cuaderno de clase del alumno es un instrumento de recogida de información muy útil para la evaluación continua, pues refleja el trabajo diario que realiza el alumno. A través de él se puede comprobar:

- *Portafolio* Es un concentrado de evidencias estructuradas que permiten obtener información valiosa del desempeño. Asimismo, muestra una historia documental construida a partir de las producciones relevantes de los docentes. También es una herramienta muy útil para la evaluación formativa; además de que facilita la evaluación realizada por el docente, y al contener evidencias relevantes del proceso de

aprendizaje promueve la autoevaluación y la coevaluación. (Secretaría de Educación Pública, 2013).

Rubrica. Es un instrumento de evaluación con base en una serie de indicadores que permiten ubicar el grado de desarrollo de los conocimientos, las habilidades y actitudes o los valores, en una escala determinada. El diseño de la rúbrica debe considerar una escala de valor descriptiva, numérica o alfabética, relacionada con el nivel de logro alcanzado. Generalmente, se presenta en una tabla que, en el eje vertical, incluye los aspectos a evaluar y, en el horizontal, los rangos de valoración. (Secretaría de Educación Pública, 2013).

Instrumento que describe una serie de acciones o prácticas docentes, de acuerdo a niveles de progresión. Dicho instrumento permite detectar el nivel en el que se encuentra el profesor de aula que es acompañado y a partir de dicha observación proponerle una serie de estrategias de mejora paulatina. (MINEDU, 2017b).

- *Lista de cotejo.* Consiste en un listado de aspectos a evaluar, al lado de los cuales se puede calificar con un puntaje una ponderación o un concepto. Es entendido básicamente como un instrumento de verificación; es decir, actúa como un mecanismo de revisión de aspectos pedagógicos a ser observados de manera previa a la observación en aula o espacio pedagógico, para recoger información relevante para el desarrollo del acompañamiento. (MINEDU, 2017b).

5.1.1.3.2 Tipos de Evaluación. Mencionaremos a los tres tipos de evaluación.

- *Heteroevaluación.* Es un proceso importante pues permite identificar las fortalezas y dificultades del desempeño docente para reflexionarlas y asumir compromisos de mejora en los involucrados. Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, etc. En el ámbito en el que nos desenvolvemos, se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el director con respecto al desempeño de los docentes.

- *Coevaluación.* Modelo de evaluación del desempeño docente a través de pares; mediante el cual los docentes de una misma institución educativa o externo a ella, juzgan el desempeño de otros profesores. Este tipo de evaluación se asienta en el hecho de que los pares son expertos en el campo docente, así como en la disciplina en la que el profesor ejerce su actividad, lo cual da la pauta de una evaluación basada en la experiencia de profesores, haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten.

- *Autoevaluación.* Es generalmente utilizado como complemento de otros modelos de evaluación. Este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia práctica le permitirá mejorar su desempeño. Permite conocer la percepción del docente sobre su desempeño, su postura sobre la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, etc. La ventaja de este método es que los docentes son los mejores jueces de su propio desempeño docente.

A la vez, hacemos hincapié en la importancia a tener en cuenta en cada desarrollo de las actividades pedagógica; la retroalimentación formativa que constituye una herramienta eficaz y efectiva para la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre directivos y docentes con una orientación crítica y autocrítica. Existen dos tipos de retroalimentación: la positiva y la negativa. La retroalimentación positiva busca que, fruto del diálogo entre el director y el docente, este se dé cuenta de sus aciertos. Por contrario, la retroalimentación negativa busca corregir los errores y omisiones que cometa el docente para que se haga cada vez más competente (MINEDU, 2017b).

5.1.2 Área curricular de Matemáticas. Esta área de aprendizaje contribuye en formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, entender el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas en distintos contextos de manera creativa.

5.1.2.1. Enfoque del área Matemática. En nuestro sistema educativo se ha adoptado en el área de Matemáticas un enfoque centrado en la resolución de problemas con la intención de promover formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de problemas en diversos contextos. Como señaló Gaulin (2001), este enfoque adquiere importancia debido a que promueve el desarrollo de aprendizajes “a través de”, “sobre” y “para” la resolución de problemas. La Educación Matemática Realista (EMR) fue fundada por el profesor alemán Hans Freudenthal (1905- 1990). El cambio fundamental es pasar de un aprendizaje, en la mayoría de los casos memorístico de conocimientos matemáticos (como supuestos prerrequisitos para aprender a resolver problemas), a un aprendizaje enfocado en la construcción de conocimientos matemáticos a partir de la resolución de problemas. “A través de” la resolución de problemas inmediatos y del entorno de los estudiantes, como vehículo para promover el desarrollo de aprendizajes matemáticos, orientados en sentido constructivo y creador de la actividad humana. “Sobre” la resolución de problemas,

que explicita el desarrollo de la comprensión del saber matemático, la planeación, el desarrollo resolutivo estratégico y metacognitivo, es decir, la movilidad de una serie de recursos y de competencias y capacidades matemáticas. “Para” la resolución de problemas, que involucran enfrentar a los estudiantes de forma constante a nuevas situaciones y problemas. En este sentido, la resolución de problemas es el proceso central de hacer matemática; asimismo, es el medio principal para establecer relaciones de funcionalidad de la matemática con la realidad cotidiana. La resolución de problemas como enfoque orienta y da sentido a la educación matemática, en el propósito que se persigue de desarrollar ciudadanos que “actúen y piensen matemáticamente” al resolver problemas en diversos contextos. Asimismo, orienta la metodología en el proceso de la enseñanza y el aprendizaje de la matemática. La Resolución de problemas es entendida como el dar solución a retos, desafíos, dificultades u obstáculos para los cuales no se conoce de antemano las estrategias o caminos de solución, y llevar a cabo procesos de resolución y organización de los conocimientos matemáticos. Así, estas competencias se desarrollan en la medida que el docente propicie de manera intencionada que los estudiantes: asocien situaciones a expresiones matemáticas, desarrollen de manera progresiva sus comprensiones, establezcan conexiones entre estas, usen recursos matemáticos, estrategias heurísticas, estrategias metacognitivas o de autocontrol, expliquen, justifiquen o prueben conceptos y teorías. (MINEDU, 2015b).

5.1.2.2. La competencia. se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético. Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada. El desarrollo de las competencias de los estudiantes es una construcción constante, deliberada y consciente, propiciada por los docentes y las instituciones y programas educativos. Este desarrollo se da a lo largo de la vida y tiene niveles esperados en cada ciclo de la escolaridad. El desarrollo de las competencias del Currículo Nacional de la Educación Básica a lo largo de la Educación Básica (CNEBR) permite el logro del Perfil de egreso. Estas competencias se desarrollan en forma vinculada, simultánea y sostenida

durante la experiencia educativa. Competencias a tener en cuenta en el área de Matemáticas: (MINEDU, 2106a)

- *Competencia Resuelve Problemas de Cantidad.* Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además, dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para esto selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema. Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de capacidades:

- Traduce cantidades a expresiones numéricas.
- Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones.
- Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo.
- Argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones.

5.1.2.2.1. Estrategias de la competencia resuelve problemas de cantidad.
Sugeriremos a las más prioritarias a emplear.

a) *Estrategias de conteo para calcular.* Es necesario que los estudiantes enfrenten múltiples situaciones en las que puedan reconocer la utilidad de contar y de ser precisos, es decir, no saltarse ningún elemento o no contar a una persona dos veces, por ejemplo. Al resolver un problema en el que aumenta o disminuye una cantidad, los estudiantes proceden: Materializar las cantidades con objetos, dibujos, dedos, etc. Resolviendo por conteo aplicando de diversas formas:

- *Reconteo* Los estudiantes cuentan desde el 1 (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9) con material concreto o usando los dedos. El recuento también es denominado “cuenta concreta global”.

- *Sobreconteo o contar a partir del número mayor en una adición* (7 + 4) 7 “en mi cabeza”, con los dedos cuentan 8, 9, 10, 11. Esta estrategia también la realizan con material concreto o usando los dedos. Se parte de uno de los números y agregan la otra cantidad contando.

- *En la cinta o banda numérica.* Los estudiantes cuentan, por ejemplo, con una chapita, así: “Estamos en el 7 y avanzamos dando 4 saltos”. (7 + 4)

- *En la recta numérica o en el reloj.* Cuento 4 partir de 7. ($7 + 4$)

b) *Estrategias de cálculo mental.* Las estrategias que se proponen, movilizan procesos de pensamiento en los estudiantes y aplican propiedades y relaciones entre los números y el sistema de numeración decimal. Tienen un gran valor formativo, pues mejoran en ellos la comprensión del sistema de numeración, así como la atención y la concentración. Los niños pueden disponer de estrategias o procedimientos de cálculo propios, antes de adquirir los algoritmos formales de adición o sustracción de forma vertical. Con el tiempo, ellos abandonan espontáneamente los procedimientos concretos señalados e inventan procedimientos mentales para sumar o restar. Formas de aplicación:

- *Cálculos simples.* Calcular uno más ($1 + 6$ o $6 + 1$). Con el tiempo, los estudiantes se dan cuenta de que es más fácil comenzar desde el número mayor y la respuesta es el que le sigue en la recta numérica, entre otros.

- *Contar a partir del término mayor* Este es el procedimiento informal más económico. Por ejemplo, los niños se dan cuenta de que en $2 + 4$ es mejor empezar a contar desde el sumando mayor que contar desde 2.

- *Siempre 10.* Resultados que den siempre 10.

- *Complemento a 10.* Se emplea regletas. (MINEDU, 2015b)

Las atribuciones que han proporcionado parte al problema priorizado en el presente Plan de Acción determinaremos las siguientes estrategias:

5.1.2.3. Estrategias para desarrollar la Competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el área de Matemática. Dichas estrategias están orientadas a atender las causas que origina el problema:

5.1.2.3.1. *Procesos Didácticos.* En la institución educativa se percibe que los estudiantes se sienten desmotivados y con aberración por las matemáticas por lo que solo plantean problemas tipo o modelos que se desarrollan sin la aplicación de estrategias por parte del docente, no buscando desarrollar sus propias estrategias. En el proceso de la práctica pedagógica el docente debe asumir el reto de poner en práctica sus conocimientos y habilidades mostrando en el desarrollo de los aprendizajes manejo adecuado de los procesos para centrar su atención en clase además acompañar con programaciones contextualizadas y pertinentes para la construcción de aprendizajes significativos.

Procesos didácticos a tomar en cuenta en la resolución de problemas matemáticos:

- *Comprensión del problema.* Implica que el estudiante debe practicar los siguientes pasos para la comprensión del problema, como:

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

- *Búsqueda de estrategias.* Implica hacer que el estudiante explore qué camino elegirá para enfrentar a la situación. El docente debe promover en los niños y niñas el manejo de diversas estrategias' pues estas constituirán herramientas) cuando se enfrente a situaciones nuevas.

- *Representación (De lo concreto – simbólico).* Implica que el estudiante debe: Seleccionar, interpretar,' traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación.va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

- *La formalización o institucionalización.* Permite poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

- *Reflexión.* Implica que el estudiante debe pensar en:

- Lo que se hizo.
- Sus aciertos dificultades y también en cómo mejorarlos.

- Ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución. Las interrogantes bien formuladas constituyen la mejor estrategia para realizar el proceso de reflexión.

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

5.1.2.3.2. *Uso de Recursos y Materiales Educativos.* En la Institución Educativa se observa estudiantes que presentan rechazo al aprendizaje de las matemáticas y trabajan individualmente. Conocido es que, el material concreto es fundamental para la concretización de conceptos matemáticos y a la vez sirve de motivación al desenvolvimiento espontaneo de los estudiantes. Es importante que el docente considere dentro de la etapa para el proceso de enseñanza-aprendizaje la etapa concreta que es fundamental para lograr buenos niveles de abstracción en los niveles

superiores, aun mas si los materiales son elaborados con recursos del medio. Asimismo, tener en cuenta que los materiales concretos deben ser funcionales, visualmente atractivos y de fácil uso.

5.1.2.3.3. Promover la mejora de Convivencia Escolar. Todo esto ha causado violencia verbal entre estudiantes en el aula y a la hora de recreo. Es fundamental desarrollar las actividades matemáticas en un ambiente de cordialidad, respeto entre pares y docentes donde se practique las normas de convivencia acordadas democráticamente especialmente en el aula. Los docentes deben ser conscientes que existen conflictos en las aulas además que presentan dificultades para atenderlos oportunamente por qué se debe actuar conociendo al estudiante con estrategias básicas como el trabajo en equipo, mejoras de las estrategias comunicativas y el análisis de los problemas de convivencia desde una perspectiva diferenciada. Es importante diferenciar los dos tipos de violencias frecuentes en las instituciones educativas entre las físicas y verbales. Violencia física entre estudiantes y estudiantes – docentes, especialmente se manifiesta el agresor con mayor fortaleza física y violencia verbal, se puede considerar una agresión psicológica, donde el agresor emplea un vocabulario despectivo, con palabras hirientes que degradan a la víctima esto se puede dar dentro del aula o fuera de ella.

5.2 Experiencia exitosa

La experiencia exitosa denominada “Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015” *Dra. Mercedes del Rosario Álvarez Ávila*, se realizó en la región La Libertad, a través de un programa de monitoreo y acompañamiento basado en liderazgo pedagógico. Se utilizó el diseño pre experimental con un solo grupo con pre- y pos test, siendo nuestra población de estudio 259 estudiantes pertenecientes a los diferentes grados y secciones del nivel primario. La muestra fue de 107 estudiantes del 2º y 4º grado de Educación Básica Regular, a quienes se les aplicaron dos rúbricas: una de 13 ítems, y la otra de 20 ítems. Esto permitió medir el nivel de logro de aprendizaje de las áreas de comunicación y matemática

El propósito de la presente investigación fue obtener mejores logros de aprendizaje en los estudiantes del nivel primaria de la Institución Educativa Everardo Zapata Santillana de la ciudad de Trujillo, y a la vez fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento, poniendo en marcha mecanismos de Acompañamiento Pedagógico, siendo fundamental para convertir al espacio del aula, en un sistema de prácticas pedagógicas de calidad, que lleven a lograr en nuestros estudiantes aprendizajes satisfactorios. En ese contexto, de la institución educativa, encontramos, según los antecedentes de actas y resultados de evaluaciones censales, que los niños y niñas del nivel primaria no logran aprendizajes satisfactorios; en su mayoría se encuentran en inicio y en proceso en el nivel de logro de los aprendizajes de comprensión de textos escritos, así como en la resolución de problemas matemáticos.

Ante esta realidad, se formula el siguiente enunciado: ¿el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico influye en el logro de los aprendizajes de los estudiantes de la I. E. N° 81584 Everardo Zapata Santillana? Se establece como objetivo general determinar la influencia del programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico, en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, y como objetivos específicos se pretende conocer el logro del aprendizaje en el área de Comunicación y Matemáticas de los estudiantes de la I. E. N.º 81584 Everardo Zapata Santillana, mediante un pre test, así como la elaboración y aplicación del programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico para el fortalecimiento del logro de aprendizaje de las áreas de Comunicación y Matemática.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, se determinó que el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico sí influye significativamente en el logro de aprendizaje del área de Comunicación y Matemáticas de los estudiantes de la I. E. N° 81584 Everardo Zapata Santillana. Además, se destacó que, el programa de monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico sí influye significativamente en las dimensiones del logro de aprendizaje del área de Matemáticas, como matematizando, comunica, elabora y razona, de los estudiantes del nivel primario. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que este forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general.

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve 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 ° 80667 “Divino Maestro” del AA.HH. Tamarindo del distrito de Guadalupe – UGEL Pacasmayo.

6.1.2 Objetivos específicos.

- Monitorear la práctica docente en función a las fortalezas, debilidades y potencialidades identificadas en los docentes durante la ejecución de la visita de aula.
- Acompañar de manera sostenida a los docentes del III ciclo para fortalecer sus capacidades pedagógicas en el área de Matemática.
- Evaluar del proceso de análisis sobre las evidencias recogidas y observadas del desempeño docente en sus diversas actividades programadas ofreciendo retroalimentación para mejorar dificultades y demandas de los docentes.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática, en función a las fortalezas, debilidades y potencialidades identificadas en los docentes durante la ejecución de la visita de aula. Su ejecución implica estrategias y actividades de fortalecimiento a la práctica docente en el desarrollo de la resolución de problemas de cantidad.

Este propósito se concretizará en el Monitoreo Pedagógico a través de las propuestas de estrategia como visitas de observación al aula, autogestión, la ejecución de círculos de interaprendizaje para empoderarnos de temas comunes, la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación que nos servirá para recoger información sobre la gestión del docente y los procesos didácticos del área de Matemática y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo de monitoreo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas. Finalmente, el cumplimiento de las actividades de acuerdos al cronograma será fundamental para el logro de metas principales que es el de elevar los aprendizajes en resuelve problemas de cantidad en el área de Matemáticas.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en función a las fortalezas, debilidades y potencialidades identificadas en los docentes durante la ejecución de la visita de aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo de monitoreo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo de monitoreo	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo de monitoreo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo de monitoreo Docentes		x										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo de monitoreo		x										
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje tres Visitas	Equipo de monitoreo Docentes			x		x					x		
	Autogestión	Porcentaje de acciones ejecutadas para fortalecer sus competencias pedagógicas y mejorar su desempeño en aula.	100% de acciones atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Autogestión	2.1 Elaborar un plan de autogestión.	Equipo de monitoreo		x										
					2.2 Conformación de grupos con sus respectivas responsabilidades.	Equipo de monitoreo Docentes		x										
					2.3 Ejecución de actividades programadas.	Equipo de monitoreo			x			x				x		
					2.4 Informe del análisis de los resultados.	Director										x		

Acompañar de manera sostenida a los docentes del III ciclo para fortalecer sus capacidades pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje de visitas ejecutadas para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula.		Asesoramiento personalizado	3.1 Elaborar un plan de asesoramiento.	Equipo de monitoreo		X													
				3.2 Elaboración del cronograma de asesoramiento.	Equipo de monitoreo		X													
				3.3 Ejecución de actividades programadas.	Equipo de monitoreo			X	X	X	X	X	X	X						
	Número de círculos de interaprendizaje y abordar temas de interés común ante el área de Matemática	Tres círculos de interaprendizaje.	Círculos de interaprendizaje.	4.1 Elaboración del Plan de implementación de los círculos de interaprendizaje	Equipo de monitoreo		X													
				4.2 Selección y preparación de materiales pedagógicos (videos, separatas)	Equipo de monitoreo			X		X		X								
				4.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje mediante talleres.	Equipo de monitoreo			X		X		X								
	Evaluar del proceso de análisis sobre las evidencias recogidas y observadas del desempeño docente en sus diversas actividades programadas ofreciendo retroalimentación para mejorar dificultades y demandas de los docentes. Retroalimentación	Porcentaje de docentes evaluados	100% de docentes evaluados	Autoevaluación y coevaluación del desempeño docente.	5.1 Elaborar el informe de evaluación docente e instrumento de evaluación.	Equipo de monitoreo		X												
					5.2. Seleccionar las evidencias a evaluar: carpeta pedagógica, rubricas, fichas de observación.	Equipo de monitoreo		X												
					5.3 Aplicación de la evaluación ante las evidencias del desempeño docentes.	Equipo de monitoreo		X		X		X		X						
					5.4 Análisis de resultados de las evaluaciones aplicadas.	Equipo de monitoreo			X		X				X					
5.5 Brindar asesoría mediante jornadas de reflexión.					Equipo de monitoreo			X		X				X						
Número de estudiantes evaluados.		100 estudiantes evaluados.	Heteroevaluación.	6.1 Elaborar la prueba escrita para los estudiantes.	Equipo de monitoreo		X		X				X							
			6.2 Aplicación de prueba estandarizada a estudiantes.	Docentes.																

ción para mejorar dificultades y demandas de los docentes					6.3 Análisis de los resultados.	Equipo de monitoreo			X		X			X	
					6.4 Brindar retroalimentación	Docentes.		X		X			X		
					6.5 Informe del impacto de los resultados	Director									X

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

Los objetivos formulados en el Plan de Acción, solo es posible de lograrse mediante un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, puesto que no solo permitirá determinar un diagnóstico por docente, sino también plantea estrategias para superarlas dificultades a nivel institucional y luego del diagnóstico analizado se tome las decisiones adecuadas, para realizar una intervención individual como colectiva hacia las mejorar las capacidades docentes en relación a la resolución de problemas matemáticos. El Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

Los objetivos específicos a lograr proponiendo indicadores reales posibles alcanzar mediante la participación de los miembros de la comunidad educativa. La selección de estrategias pertinentes orientadas a la ejecución de actividades que sean posibles desarrollar comprometiendo a los actores asumir responsablemente la ejecución del Plan de Acción, a su vez podemos evidencian hasta que nivel podemos implementar dicho plan y el tiempo de su ejecución. Así mismo, aseguramos el desarrollo y el logro de ejecución real mediante el recojo de evidencias por medio de la selección de instrumento empleando los recursos con que cuenta la institución que a su vez, la aplicación adecuada y responsablemente no se podrá lograr a un 100% por circunstancias ajenas como fenómenos naturales, sociales o de otra índole si proponemos el logro de un 70% de las mejoras de las capacidades de los docentes y por ende el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

A continuación, se presenta el cuadro de la. Matriz del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación donde se visualizan los objetivos a lograr señalado sus indicadores, estrategias, actividades y actores a ejecutar. Así mismo el tiempo del nivel de implementación sus evidencias, instrumentos y recurso a emplear luego una aproximado del logro de la meta u objetivos propuestos.

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en función a las fortalezas, debilidades y potencialidades identificadas en los docentes durante la ejecución de la visita de aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo de monitoreo					X		Acta de asistencia Panel de productos	Ficha de observación Plan de monitoreo Portafolio Cuaderno de campo Registros	Proyector Videos Papelotes Plumones	60% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E	
			Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo de monitoreo				X			Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.		Fotocopias Papel bond		
			Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo de monitoreo						X			Plan de monitoreo y acompañamiento		- Fotocopias - Papel bond
			Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo de monitoreo Docentes					X				Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		- Fotocopias - Papel bond
			Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo de monitoreo				X					Matriz de evidencias Lista de prioridades para el acompañamiento		- Proyector - Papelotes - Plumones
			Observación de sesiones de aprendizaje tres Visitas	Equipo de monitoreo Docentes			X						Informe de monitoreo.		- Fichas de observación - Rubricas
	Porcentaje de acciones ejecutadas para fortalecer sus competencias pedagógicas y mejorar su desempeño en aula.	Autogestión	Elaborar un plan de autogestión.	Equipo de monitoreo			X				-Plan de autogestión	Ficha de observación	- Fotocopias - Papel bond	80% del cumplimiento de acciones programadas	
			Conformación de grupos con sus respectivas responsabilidades.	Equipo de monitoreo			X				-Acta de asistencia	Plan de autogestión	- Fotocopias - Papel bond		
			Ejecución de actividades programadas.	Docentes.			X				-Lista de prioridades	Portafolio	- Fotocopias - Papel bond		
			Informe del análisis de los resultados.	Director.		X					-Informe de autogestión	Cuaderno de campo	- Fotocopias - Papelotes - Plumones		
Acompañar de manera sostenida a los docentes del III ciclo para	Porcentaje de visitas ejecutadas para fortalecer sus competencias pedagógicas y mejorar su	Asesoramiento personalizado	Elaboración del Plan y Cronograma de acompañamiento	Equipo de monitoreo					X		-Plan de Observación de clases	Ficha de observación	- Papelotes - Plumones	70 % de asesorías personalizadas	
			Socializar el plan de acompañamiento con los docentes	Equipo de monitoreo					X		-Acta de asistencia -Panel de productos	Plan de asesoramiento	- Papelotes - Plumones - Papel bond		

fortalecer sus capacidades pedagógicas en el área de Matemática.	desempeño en aula.		Ejecución de las asesorías personalizadas a los docentes monitoreados	Equipo de monitoreo				X			- Informe de evaluación.	Portafolio Cuaderno de campo Registros	- Fichas de observación - Rubricas			
	Número de círculos de interaprendizaje y abordar temas de interés común ante el área de Matemática	Tres círculos de interaprendizajes.	Elaboración del Plan de implementación de los círculos de interaprendizaje	Equipo de monitoreo						X	- Plan de Observación de clases	Plan de asesoramiento	- Papelotes - Plumones - Papel bond	70% de círculos de interaprendizaje realizado con los docentes en el área de Matemática		
			Selección y preparación de materiales pedagógicos (videos, separatas)	Equipo de monitoreo						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Portafolio Cuaderno de campo	- Proyector - Videos - Papelotes - Plumones			
			Ejecución de los círculos de interaprendizaje	Equipo de monitoreo					X		- Acta de asistencia - Panel de productos	Registros	Separatas			
Evaluar del proceso de análisis sobre las evidencias recogidas y observadas del desempeño docente en sus diversas actividades programadas ofreciendo retroalimentación para mejorar dificultades y demandas de los docentes.	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación, coevaluación docente.	Elaborar el informe de evaluación docente e instrumento de evaluación.	Equipo de monitoreo Docentes						X	- Informe de instrumentos de evaluación	Plan de asesoramiento Portafolio Cuaderno de campo Registros	- Papelotes - Plumones	70% de la aplicación de las evaluaciones docente		
			Seleccionar las evidencias a evaluar: carpeta pedagógica, rubricas, pruebas escritas, cuadernos de trabajo,	Equipo de monitoreo							X		- Aprobación y validación de los instrumentos de evaluación		- Proyector - Videos - Papelotes - Plumones	
			Aplicación de la evaluación ante las evidencias docentes.	Equipo de monitoreo							X		Recojo de información de los instrumentos aplicados.		- Papelotes - Plumones - Papel bond	
			Análisis de resultados de las evaluaciones aplicadas.	Equipo de monitoreo. Docentes							X		Acta de asistencia Actas de compromisos asumidos Panel de productos		- Papelotes - Plumones - Papel bond	
			Brindar asesoría mediante jornadas de reflexión.	Equipo de monitoreo. Docentes							X		Acta de asistencia Actas de compromisos asumidos Panel de productos		- Papelotes - Plumones - Papel bond	
	Número de estudiantes evaluados.	Heteroevaluación	Elaborar la prueba escrita para los estudiantes.	Equipo de monitoreo							X	Recojo de información de los instrumentos aplicados.	Plan de asesoramiento Portafolio	- Papelotes - Plumones Papel bond	80 % de actividades realizadas	
			Aplicación de prueba estandarizada a estudiantes.	Docentes.								X				Recojo de información de los instrumentos aplicados.
			Análisis de los	Equipo de								X				Informe de retroalimentación

			resultados.	monitoreo															
			Brindar retroalimentación	Docentes.						X		Informe de retroalimentación	Prueba escrita. Registros						
			Informe del impacto de los resultados	Director						x		Acta de asistencia Actas de compromisos asumidos							

Figura 5. Matriz de monitoreo y evaluación del Plan de Acción

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

A continuación, se presenta el cuadro de riesgos y medidas del Plan de Acción especificando su objetivo, riesgo y medidas que debemos adoptar para enfrentar los riesgos.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTAR
Monitorear la práctica docente en función a las fortalezas, debilidades y potencialidades identificadas en los docentes durante la ejecución de la visita de aula.	<ul style="list-style-type: none"> - Lluvias fuertes - Perdida de clases por huelga de docentes - Riesgos sociales 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación de emergencia. - Recalendarización
Acompañar de manera sostenida a los docentes del III ciclo para fortalecer sus capacidades pedagógicas en el área de Matemática.	<ul style="list-style-type: none"> - Desastre natural - Docentes que piden permiso por salud o motivos familiares. - Docentes que incumplen con sus compromisos de su práctica pedagógica 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar jornadas de sensibilización y reflexión
Evaluar el proceso de análisis sobre las evidencias recogidas y observadas del desempeño docente en sus diversas actividades programadas ofreciendo retroalimentación para mejorar dificultades y demandas de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> - Profesores contratados que pueden ser nombrados en el transcurso del año a otra institución educativa. - Existen algunos docentes que se resisten a la evaluación - Escaso tiempo para realizar la retroalimentación pedagógica 	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de rubricas de evaluación docentes. - Generar espacios para la retroalimentación.

Figura 7. Riesgos y medidas de Plan de Acción

8. Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción de la institución educativa N°80667 “Divino Maestro” nos permite evaluar los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el término de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de las actividades que se realizaron para obtener montos que permitan el logro de los objetivos con apoyo de los padres de familia.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, en la columna de periodos se considera el tiempo destinado al desarrollo de cada actividad. En la columna de costos, se aprecia el monto en soles para invertir en las actividades programadas y finalmente, las fuentes de financiamiento de recursos que proviene de recursos propios.

A continuación, se presenta el cuadro de Presupuesto del Plan de Acción, donde se observan las actividades a realizar tiempo y costo de cada actividad manifestándose también las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/ 6.00	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/ 6.00	Opinión de Expertos Directores
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 3.00 papelotes	Recursos propios
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/ 6.00	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguno	Ninguna
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje tres visitas	Mayo – agosto y noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por 6 docentes a tres visitas S/ 18.00	Recursos propios
2.1. Elaborar un plan de autogestión.	Primera semana de abril	S/ 6.00 papelotes y papel bond y plumones S/. 6.00	Recursos propios
2.2. Conformación de grupos con sus respectivas responsabilidades.	Primera semana de abril	Ninguno	ninguno
2.3. Ejecución de actividades programadas.	Mayo - noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por 6 docentes y actividades a ejecutar S/ 18.00	Recursos propios
2.4. Informe del análisis de los resultados.	Noviembre	Ninguno	ninguno
3.1 Elaborar un plan de asesoramiento.	Primera semana de abril	S/ 6.00 papelotes y papel bond y plumones S/. 6.00	Recursos propios
3.2 Elaboración del cronograma de asesoramiento.	Primera semana de abril	S/ 3.00 papelotes y papel bond y plumones S/. 3.00	Recursos propios
3.3 Ejecución de actividades programadas.	Meses de mayo, julio y octubre	S/ 1.00 de fotocopia por 6 docentes y actividades a ejecutar S/ 18.00	Recursos propios
4.1 Elaboración del Plan de implementación de los círculos de interaprendizaje	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes S/ 6.00	Recursos propios

4.2 Selección y preparación de materiales pedagógicos (videos, separatas)	Primera semana de abril	Ninguna	Ninguna
4.3 Ejecución de los círculos de interaprendizaje mediante talleres.	Meses de mayo, julio y octubre	S/ 2.00 de fotocopia por 6 docentes S/ 36 .00	Recursos propios
5.1 Elaborar el informe de evaluación docente e instrumento de evaluación.	Noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por 6 docentes. S/. 6.00	Ninguna
5.2. Seleccionar las evidencias a evaluar: carpeta pedagógica, rubricas, fichas de observación.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por 6 docentes. S/. 6.00	Recursos propios
5.3 Aplicación de la evaluación ante las evidencias del desempeño docentes.	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por 6 de docente S/ 6.00	Recursos propios
5.4 Análisis de resultados de las evaluaciones aplicadas.	Mayo a noviembre	Ninguna	Ninguna
5.5 Brindar asesoría mediante jornadas de reflexión.	Mayo a noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por 6 docentes S/ 6.00	Recursos propios
6.1 Elaborar la prueba escrita para los estudiantes.	Mayo	S/ 1.00 de fotocopia por 100 estudiantes S/ 100.00	Recursos propios
6.2 Aplicación de prueba estandarizada a estudiantes.	Julio	Ninguno	Ninguno
6.3 Análisis de los resultados.	Agosto	Ninguna	Ninguna
6.4 Brindar retroalimentación	Agosto a noviembre	Ninguno	Ninguno
6.5 Informe del impacto de los resultados	Diciembre	Ninguna	Ninguna
COSTO TOTAL		S/ 256.00	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción:

Iniciamos el camino y fuimos avanzando con cada uno de los módulos formativos que nos brindaron las orientaciones como líder pedagógico clave para la mejora de los aprendizajes y gestión de la Institución Educativa, y logra que cada uno de los participantes tengan una experiencia propia, relativa a un tema relevante para un desarrollo sustentable de manera que se siembre en lo más profundo de su ser una introspección personal de saber actuar en la toma de decisiones, las herramientas brindadas pretenden ayudar al director, desde la reflexión, análisis y propuestas a analizar la realidad, identificar desafíos y tomar decisiones respecto a la práctica de gestión que favorece el logro de aprendizaje y la mejora de la gestión escolar, analizando la realidad de la Institución Educativa Santa Inés del distrito de Guadalupe tenemos como problemática el: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la Competencia de Resolución de Problemas de Cantidad, en el área de Matemática, esto afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Asimismo, estos documentos fueron fieles compañeros que mostraron el camino, desafíos, alternativas y oportunidades que para superar un problema todos los actores educativos tenemos que involucrarnos. Es así como el Módulo de Inducción me brindo las orientaciones y lineamientos permitiéndome comprender la problemática en función a los aprendizajes de los estudiantes para sensibilizar a los docentes hacia un compromiso de cambio direccionando apoyar a la ejecución de las alternativas de solución propuestas o planteadas.

el Módulo 1 Dirección Escolar desarrolla un conjunto de exigencias que orientan la gestión escolar, diversos factores que influyen en la realización de la misión de la escuela y estrategias para la gestión, al mismo tiempo detectar los aspectos más críticos de la problemática de la Institución Educativa e interpretar, a partir de la problemática identificada, que modelos pedagógicos y de gestión predominan en la escuela. De esta manera me permitió reorientar la visión institucional a una percepción inmediata de la problemática institucional determinado como el nivel insatisfactorio en la resolución de problemas matemáticos de cantidad.

También en el Módulo 2 sobre Planificación Escolar se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; documentos de gestión aplicados al

mapa de procesos, los compromisos de gestión, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de conocer y dominar todo lo referente a la planificación escolar.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional, es de gran importancia la convivencia escolar y la participación para la formación integral y el bienestar de los estudiantes, admitió identificar su incidencia en la problemática de Resolución de problemas de cantidad en matemáticas; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemáticas y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada. Igualmente, de recogió información al padre de familia sobre el apoyo a sus hijos orientados a la resolución de problemas matemáticos de cantidad.

El Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico fue el hilo conductor en los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió a manejar los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial, así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones frente a la problemática de la Institución Educativa. También fue de mucha importancia el estudio del Currículo Nacional de la Educación Básica, el poder aplicar los enfoques por competencias y aplicarlos en el área de matemáticas. Asimismo, nos motivó a vivir un proceso de constante cambio e innovación en la escuela comprometiéndose a trabajar de forma organizada en una comunidad profesional de aprendizaje.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos para poder aplicarlo e incorporarlo los procesos de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el diseño del Plan de Acción. Asimismo, se brindó las orientaciones para la culminación del Plan de Acción que apoye a formular acciones concretas para dar solución a la problemática el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la Competencia de Resolución de Problemas de Cantidad, en el área de

Matemática, planteando una alternativa de solución fundamentada y que participe activamente la Comunidad Educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo y la práctica de diálogo y consenso con cada uno de los actores educativos.

Ha sido una experiencia con muchas inquietudes retos y desafíos uno de ellos fue involucrar al colectivo del personal docente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Generar condiciones que posibiliten el desarrollo óptimo de las Comunidades de Profesionales de Aprendizaje, los cuales estamos trabajando; al inicio me costó, movilizar a todo el personal a que tengan una actitud de cambio, la mayoría hemos caminado juntos hemos logrado superar el Nivel de aprendizaje, en un diez por ciento tengo dificultad. Desarrollar la investigación e innovación pedagógica, que hemos venido reflexionando y aplicándolo en la labor educativa con todos los docentes, asumiendo que parte del rol del directivo como líder pedagógico es poder formar y reflexionar con los docentes para que juntos logremos la escuela que queremos.

10. Lecciones aprendidas:

El Plan de Acción, es una estrategia didáctica de gran importancia para poder responder a la situación considerada como problemática y que es necesario resolver frente a situaciones concretas de la Institución Educativa, planteando alternativas de solución, todo este estudio es producto de la reflexión y el análisis crítico de la experiencia vivida plasmada en el Plan de Acción:

Permite valorar partir de la caracterización de la Institución educativa e identificar una situación problemática que requiere una atención de solución, partiendo de esta identificación, se planea un plan de acción, logrando superar el problema e implementándolo con tareas necesarias para llevar a cabo una propuesta, que tiene como finalidad resolver el problema para fortalecer el liderazgo pedagógico.

Permite conocer a los docentes el Plan de Acción para la mejora de los aprendizajes, que será de beneficio para los estudiantes que esperan en su mayoría una preparación académica adecuada, con bases en un aprendizaje significativo, que va a redundar en individuos aptos para el trabajo productivo, competitivos, solidarios que fortalezcan el desarrollo de su entorno socio-cultural. Con el trabajo colaborativo, estrategia de enseñanza-aprendizaje en la que se organizan pequeños grupos de trabajo; en los que cada miembro tiene objetivos en común que han sido establecidos previamente y sobre los cuales se realizará el trabajo, incorporando a todos los actores de la educación, dará resultados positivos que serán reflejados en los aprendizajes de los estudiantes.

Permite contar a la comunidad educativa con un protocolo de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el marco de los lineamientos establecidos para la gestión escolar centrada en los aprendizajes, estableciendo criterios, procedimiento e instrumentos que permitan el desarrollo de las acciones de monitoreo para el Acompañamiento Pedagógico que es una estrategia de formación docente que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de la Institución Educativa.

El Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados en el Plan de Acción, para tal fin el Acompañamiento Pedagógico incluye

un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo y afectivo para impulsar el proceso de cambio e innovación pedagógica donde todos asumimos compromisos comunes, facilitando el trabajo cooperativo entre los docentes, logrando la comunicación efectiva generando confianza y seguridad en los docentes.

REFERENCIAS

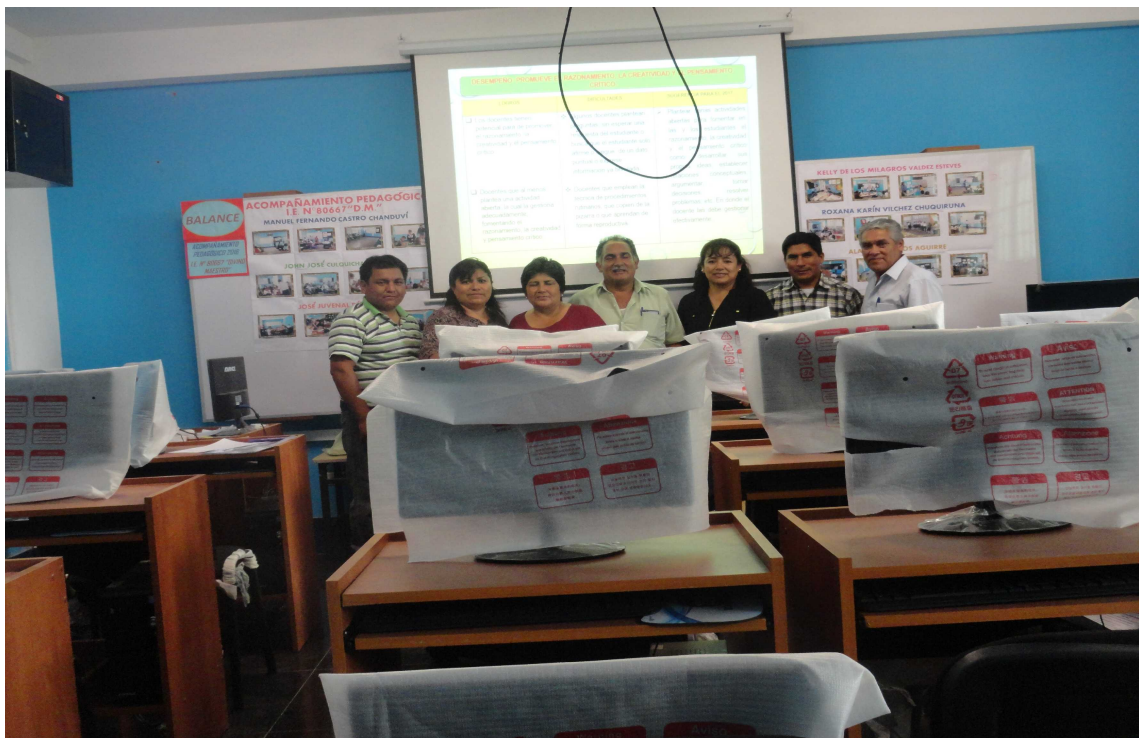
- Álvarez, M. (2015) Experiencia exitosa “*Monitoreo y acompañamiento basado en el liderazgo pedagógico y su influencia en el aprendizaje, Trujillo 2015*”. La Libertad.
- Loera, J. (2016). *La práctica docente desde su dimensión didáctica*. Recuperado de:
<http://www.uaa.mx/direcciones/dgdp/defaa/descargas/docere/docere15.pdf>
- Ministerio de Educación (2014a). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima: Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú
- Ministerio de Educación (2014b). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. PELA. Lima: Industria Gráfica MACOLE S.R.L
- Ministerio de Educación (2015a). *Rúbricas de observación de aula para la Evaluación del Desempeño Docente*. Lima: Impresa. Ministerio de Educación Arequipa. Educación.
- Ministerio de Educación (2015b). *Rutas de Aprendizaje III ciclo*. Lima: Metrocolor S.A
- Ministerio de Educación (2015c). *Marco del Buen Desempeño del Directivo*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete
- Ministerio de Educación (2015d). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: Corporación Gráfica Navarrete
- Ministerio de Educación (2016a). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima: Impreso en el Perú / Printed in Peru
- Ministerio de Educación (2016b). *Dirección Escolar*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2016c). *Planificación Escolar*. Texto del módulo 2 Lima: Punto Digital S.R.L.

- Ministerio de Educación (2016d). *Plan de Acción y Buena Práctica para el fortalecimiento del Liderazgo Pedagógico. Módulo 6*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2016e). *Resolución de Secretaria General (RSG), N° 008*. Lima;
- Ministerio de Educación (2017a). *Gestión Curricular, Comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Texto del módulo 4. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017b) *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Texto del módulo 5. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017c) *Participación y Clima Institucional para una organización escolar efectiva*. Texto del módulo 3. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ortiz, F. (2004) *Guía de observación como método de estudio integral de Comunidades*. Recuperado de http://buenoshabitosparaunavidasaludable.blogspot.pe/2015/05/guia-de-observacion-como-metodo-de_19.html
- Secretaria de Educación Pública (2013). *El enfoque formativo de la evaluación*. Cuauhtémoc: SEP. 1Vol.
- Tantalean, Luis & Mariela J. Vargas (2016) *Revista científica de opinión y divulgación*. Recuperado de: <http://www.pangea.org/dim/revista.htm>

APENDICE



JORNADA DE PADRES Y ESTUDIANTES PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA Y LA APLICACIÓN DE MEDIDAS REGULADORAS



JORNADA DE CAPACITACION SOBRE EL CURRÍCULO NACIONAL CON EL APOYO DE UN ACOMPAÑANTE.



MONITOREANDO EN AULA A DOCENTE EN UNA SESION DE APRENDIZAJE



BRINDANDO ASESORAMIENTO Y RETROALIMENTACION LUEGO DE UNA VISITA A AULA



BRINDANDO ASESORAMIENTO PERSONALIZADO Y
RETROALIMENTACION LUEGO DE UNA VISITA A AULA



APLICANDO EL TRABAJO COLEGIADO PARA EL EMPODERAMIENTO DEL
CURRÍCULO NACIONAL