

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA FE Y ALEGRÍA 36 - UGEL 02 LA ESPERANZA - LA LIBERTAD.

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

SANTILLÁN MILLA, Marino Lucio

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico:.....	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos	10
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	12
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	17
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	30
5.1 Marco Conceptual.....	30
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	30
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico	30
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	30
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo pedagógico.....	31
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico	32
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	32
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	32
5.1.1.3. Evaluación.....	33
5.1.1.3.1. Definición de evaluación	33
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	33
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	35
5.1.2.1. Enfoque del área	36
5.1.2.2. Competencias	36
5.1.2.3. Procesos didácticos.....	37
5.1.2.3.1. Comprensión del problema.....	37
5.1.2.3.2. Búsqueda de estrategias.....	37

5.1.2.3.3. Representación.....	37
5.1.2.3.4. Formalización.....	38
5.1.2.3.5. Reflexión.....	38
5.1.2.3.6. Transferencia.....	38
5.1.2.4. Recursos educativo.....	38
5.1.2.4.1. Materiales manipulativos.....	38
5.1.2.4.2. Materiales visuales.....	38
5.1.2.4.3. Juegos didácticos.....	38
5.1.2.4.4. Materiales ambientales.....	39
5.1.2.5. Estrategias para favorecer la convivencia escolar del aula.	40
5.1.2.5.1. Modelo democrático de disciplina.....	40
5.1.2.5.2. Normas de convivencia y medidas reguladoras...	40
5.1.2.6. Monitoreo y acompañamiento pedagógico.....	41
5.1.2.6.1. Monitoreo.....	42
5.1.2.6.1. Seguimiento.....	42
5.1.2.6.1. Acompañamiento.....	42
5.2 Experiencia Exitosa.....	43
6. Diseño del Plan de Acción.....	44
6.1 Objetivos.....	44
6.1.1 Objetivo general.....	44
6.1.2 Objetivos específicos.....	44
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	45
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	49
8. Presupuesto.....	54
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	56
10. Lecciones Aprendidas.....	58
Referencias.....	59

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Análisis de resultados del diagnóstico.....	16
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	20
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	48
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	52
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse.....	53
<i>Figura 7.</i> Presupuesto.....	54

Introducción

En nuestro país es alarmante el bajo rendimiento académico en el área de matemática, según PISA nos ubica en los últimos lugares. Esta problemática se refleja a nivel regional, local e institucional. Nuestra Institución Educativa Fe y Alegría 36, no es ajena a esta realidad, con un 32,71% de nivel de logro satisfactorio, 36,7% en proceso y 31,2% en inicio obtenido en ECE 2016, y actas de evaluación, de manera tal que la deficiencia en el uso de diversas estrategias pedagógicas de la resolución de problemas de cantidad en la matemática, es uno de los factores importantes en el rendimiento académico de las y los estudiantes en el área de matemáticas, asimismo acompañamiento pedagógico contribuye a soslayar esta problemática. Esto motivó la realización del presente trabajo.

Este trabajo académico, se ha desarrollado con la finalidad de fortalecer al equipo directivo y docentes en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente (MAE), donde se propone diversa estrategias, modelos e instrumentos necesario para la ejecución del MAE en la Institución educativa Fe y Alegría 36, del distrito de La Esperanza. Así mismo, las estrategias pedagógicas de los docentes en el área de matemática y por ende mejorar el nivel de logro en la matemática de nuestros estudiantes.

Para ello, se ha elaborado el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, surgido como interés fundamental como la mejor alternativa de solución del problema priorizado: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del III Ciclo de EBR, de la Institución Educativa Fe y Alegría 36, del distrito de La Esperanza - UGEL N° 02 La Esperanza - La Libertad” para de esta manera conocer el nivel de satisfacción y compromiso de la comunidad educativa, gracias al asesoramiento de nuestra formadoras presenciales, así como la asesora de gestión escolar y profesora de habilidades interpersonales.

En el primer acápite, se plantea la identificación de la problemática, que incluye la caracterización del contexto socio cultural y la formulación del problema argumentado sus causas; en el segundo acápite, se presenta el diagnóstico explicando los resultados cuantitativos y cualitativos del Plan de Acción, también la relación del problema con los procesos de la institución educativa, compromisos de gestión

escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDirectivo) , enfoque de procesos propuestos por la presidencia del consejo de ministros; en el tercer acápite, se presenta la caracterización del rol de Líder Pedagógico en base de las cinco dimensiones de Viviane Robinsón; un cuarto acápite, se desarrolla el planteamiento de alternativa de solución en base a una matriz.

En el quinto acápite, se sustenta el marco conceptual del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) y las causas del problema de resolución de problema en el área de matemática, así como también de diversas experiencias exitosas, en base a teóricos y tesis de investigación; en el sexto acápite, se diseña el Plan de Acción, con sus objetivos del MAE y su respectivo matriz, en el séptimo acápite, se ha elaborado el Plan del MAE, en base de sus objetivos de monitoreo, acompañamiento y evaluación, sus metas usando su matriz, también se establecen la matriz de riesgos y medidas a adoptarse, en el octavo acápite se propone el presupuesto básico del Plan del MAE; en el noveno acápite, se describe todo el proceso de elaboración del Plan de Acción, finalmente se incluyen en el acápite 10 las lecciones aprendidas.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa Fe y Alegría 36

Fe y Alegría 36, es una institución educativa de acción conjunta, está ubicada en la Urbanización Progresiva Manuel Arévalo Mz., B40 lote 1 III Etapa, distrito La Esperanza, provincia de Trujillo, región La Libertad, a 5km de la ciudad de Trujillo. Se encuentra en un terreno plano, cerca del mercado ACOMIMAR, además de la presencia de la pista de tránsito sin señalización ni rompe muelles adecuados, crea un peligro y amenaza latente para nuestra población estudiantil y comunidad, con la presencia de ómnibus, combis, colectivo y taxis.

La comunidad local demanda a nuestra institución educativa, una educación de calidad, basado en valores, con maestros y maestras con vocación de servicio, bien formados, tanto en lo personal, profesional y espiritual, capaces de empoderar a los estudiantes, que sus aprendizajes le sirvan para afrontar los retos que la presenta la vida, insertase en el mundo laboral y tecnológico, así mismo de convivir en una sociedad democrática. Con el apoyo de padres de familias y las autoridades de la comunidad.

Fe y Alegría 36, cuenta con local propio y es de material noble (antisísmica), está distribuido de la siguiente manera: pabellón A de dos pisos, con tres ambientes administrativos (secretaría, dirección y subdirección de secundaria), sala de profesores, un SUM, fotocopia y almacén, además con cuatro aulas y un almacén de Qali Warma y baño de primaria en el primer piso; en el segundo piso tiene siete aulas, dos aulas de innovación, el taller de Ofimática y servicios higiénicos.

En el pabellón B de dos pisos con cinco aulas en cada piso; en el pabellón C de dos pisos en el primero se encuentra el laboratorio de ciencias, departamento de tutoría, taller de carpintería y baños de secundaria, en el segundo piso los talleres de industria del vestido, manualidades y electricidad y un aula de refuerzo escolar; en el pabellón D, de dos pisos, en el primero está el comedor y en el segundo la biblioteca, también contamos un módulo de inicial completo.

Actualmente la Institución Educativa “Fe y Alegría 36” brinda servicio educativo a tres niveles inicial, primaria y secundaria, se caracteriza por ser polidocente con 140 estudiantes de 3, 4, y 5 años; seis docentes, nombrados (3) y contratados (3) con tres auxiliares de educación, en nivel inicial; con 650 estudiantes, 25 docentes, nombrados (14) y contratados (9) en primaria, y con 550 estudiantes en secundaria, 30 docentes nombrados y contratados. Los horarios de atención son: en inicial de 8:00am a 12:00m. en la mañana y en la tarde de 1:00pm a 5:00pm en la tarde; en primaria de 7:30am a 12:20pm, turno de la mañana y en el turno de la tarde de 1:00pm a 5:50pm; y en secundaria de 7am a 12:30pm en las mañanas y en las tardes de 1:00pm a 6:30pm.

El sector de Manuel Arévalo del distrito de La Esperanza cuenta con un aproximado de 2000 familias, el nivel socioeconómico en medio bajo, con comercio ambulatorio, obreros y choferes. Cuenta con los servicios de agua potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía móvil y señal de cable. Así mismo algunos de nuestros padres de familia son padres y madres desempleados por la falta de fuentes de trabajo. La Escasa vivencia de los valores en la sociedad ha incrementado la violencia social en las modalidades de asalto, extorción, agresión a personas, así mismo la presencia de pandillaje, y grupos que ocasionan el terror a la población Esperancina, ya que no existe local policial, ni patrullaje permanente.

La Institución Educativa “Fe y Alegría 36”, es un referente educativo en la comunidad local, cuya relación es cordial y de apoyo mutuo con la parroquia Sagrada Familia, el mercado ACOMIMAR, el centro de salud Manuel Arévalo, la UGEL 02, el Municipio, la Comisaría etc. Con una organización administrativa horizontal en base a las normas legales y a través de los Proyectos de Participación; donde la comunidad educativa: estudiantes, docentes, directivos y Padres de Familias, se organizan y eligen libremente a que proyecto y/o comisión desea participar, quiénes planifican, ejecutan y evalúan sus programaciones de actividades.

Los Proyectos de Participación de la comunidad educativa son: Pastoral, Escuela de Padres y Madres, Cívico, DEPARTE, Investigación, Medio Ambiente, Matemático, Comunicación, Comité de TOE y Equipo Directivo y Ampliado, los padres de familia, participan de manera colegiada en el CONEI, APAFA, Comités de Aula, Comité de Mantenimiento, Qali Warma y actualmente es administrada por la Congregación Misioneras Guadalupanas de México.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar las siguientes fortalezas que cuenta nuestra Institución Educativa “Fe y Alegría 36”: Contar con una religiosa como directora, un equipo directivo unido y formado, docentes con doctorado y maestrías, estudiantes creativos, alegres y participativos, así como la mayoría de los padres de familia, responsables y colaboradores.

Finalmente, Fe y Alegría 36, busca ser siempre un ente activo y de influencia en la comunidad, mediante una relación dinámica y promotora de transmitir una imagen fiel de gratitud, calidad y cristiandad. Consolidar una comunidad educativa con una cultura democrática, orientada por la misión y la visión institucional y promover el aporte de la institución educativa como agente promotora del desarrollo educativo de la comunidad local.

1.2 Formulación del Problema Identificado

El presente problema, es el resultado de un diagnóstico de los documentos del informe de la ECE y las Actas de Evaluación del año 2015 - 2016. Estos resultados reflejan el bajo rendimiento de nuestros estudiantes de primaria en el área de matemática, donde los directivos asumimos el compromiso de mejorar estos resultados del problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de EBR, de la Institución Educativa Fe y Alegría 36, del distrito de La Esperanza - UGEL N° 02 La Esperanza - La Libertad”

Una de las causas que ha provocado este problema es la deficiente comprensión del enfoque de resolución de problemas en el área de Matemática. El factor que se relacionan a esta causa es la gestión curricular, relacionado a la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y realizar un trabajo colegiado que les permita planificar de forma adecuada. Todo esto ha ocasionado una enseñanza tradicional que no logran las competencias y desempeños del área de Matemática. Además, los estudiantes aprenden de manera mecánica la matemática y desinterés para su aprendizaje. Por lo que se plantea realizar un proyecto consensuado de motivación e incentivación de las buenas prácticas docentes en el área de Matemática.

Otra de las causas es el escaso manejo de los procesos didácticos en la enseñanza de la matemática. El factor que se relacionan a esta causa es la gestión curricular, donde se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera sesiones de aprendizajes no significativas, rutinarias y no parte de la perspectiva del estudiante. Por lo que se desarrollará talleres de los seis procesos didácticos de la matemática, organización de comunidades de aprendizajes, así como el respectivo monitoreo y acompañamiento pedagógico permanente.

La siguiente causa es el poco uso y escasez del material en la enseñanza matemática, conociendo que el material permite al estudiante a través de manipular los objetos, estimular los sentidos, desarrollarse cognitivamente, estableciendo relaciones, analizando, comparando. El factor que tiene relación con esta causa es la gestión curricular, con el efecto de las condiciones de contar con materiales eficaces y pertinentes para la enseñanza de la matemática que debe de asegurar los aprendizajes de los estudiantes, ya que estos motivan a las y los estudiantes focalizar su atención para mejorar sus aprendizajes en la resolución de los problemas. Ya que si no se cumple esta condición los aprendizajes no son significativos y las clases tradicionales. Por lo se realizará, gestiones para adquirir los materiales educativos necesarios, así como talleres de estrategias de buen uso del material de enseñanza.

Otra causa es el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico. El factor que se relacionan a esta causa es de gestión de monitoreo, tanto en el plano de planificación, técnica e instrumentos respectivos, debido a la falta de implementación de capacitaciones, tiempo y espacios para el monitoreo, acompañamiento y evaluación, para el equipo directivo. Eso genera que los docentes no reciben acompañamiento necesario para potenciar sus fortalezas y superar sus debilidades de su labor pedagógica, por parte del equipo directivo y por ende la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Por lo que se plantea elaborar, implementar, ejecutar y evaluar el Plan de MAE, de manera consensuada con el docente y directivo.

La última causa considerada es la deficiencia en el manejo de estrategias de los acuerdos de convivencia en el aula. El factor que se relaciona con esta causa es la gestión de convivencia en sus efectos de gestión de normas de convivencia del aula, así como las medidas reguladoras de comportamiento del estudiante, por parte de los docentes, debido a la falta de capacitación y espacios de fortalecimiento de la

convivencia escolar. Todo esto genera la ejecución de sesiones de aprendizaje con interrupciones quiebre de acuerdos de convivencia o contratiempos. (Violencia verbal y física entre pares). Para atender esta necesidad, se plantea realizar talleres de valores, de promoción, prevención de convivencia escolar, así como de resolución de conflictos.

Una infraestructura antisísmica adecuada para el logro de aprendizajes. También contamos con las siguientes oportunidades: el apoyo de Fe y Alegría del Perú, en monitoreo, acompañamiento y capacitaciones, apoyo de la Universidad Privada César Vallejo, y UDALECH, Centro de Salud Manuel Arévalo, MAESTRO PERU SA. Etc. Es importante tener en cuenta nuestra fortaleza y oportunidades porque nos van a ser soporte de apoyo para la capacitación y por ende de la mejora de los aprendizajes.

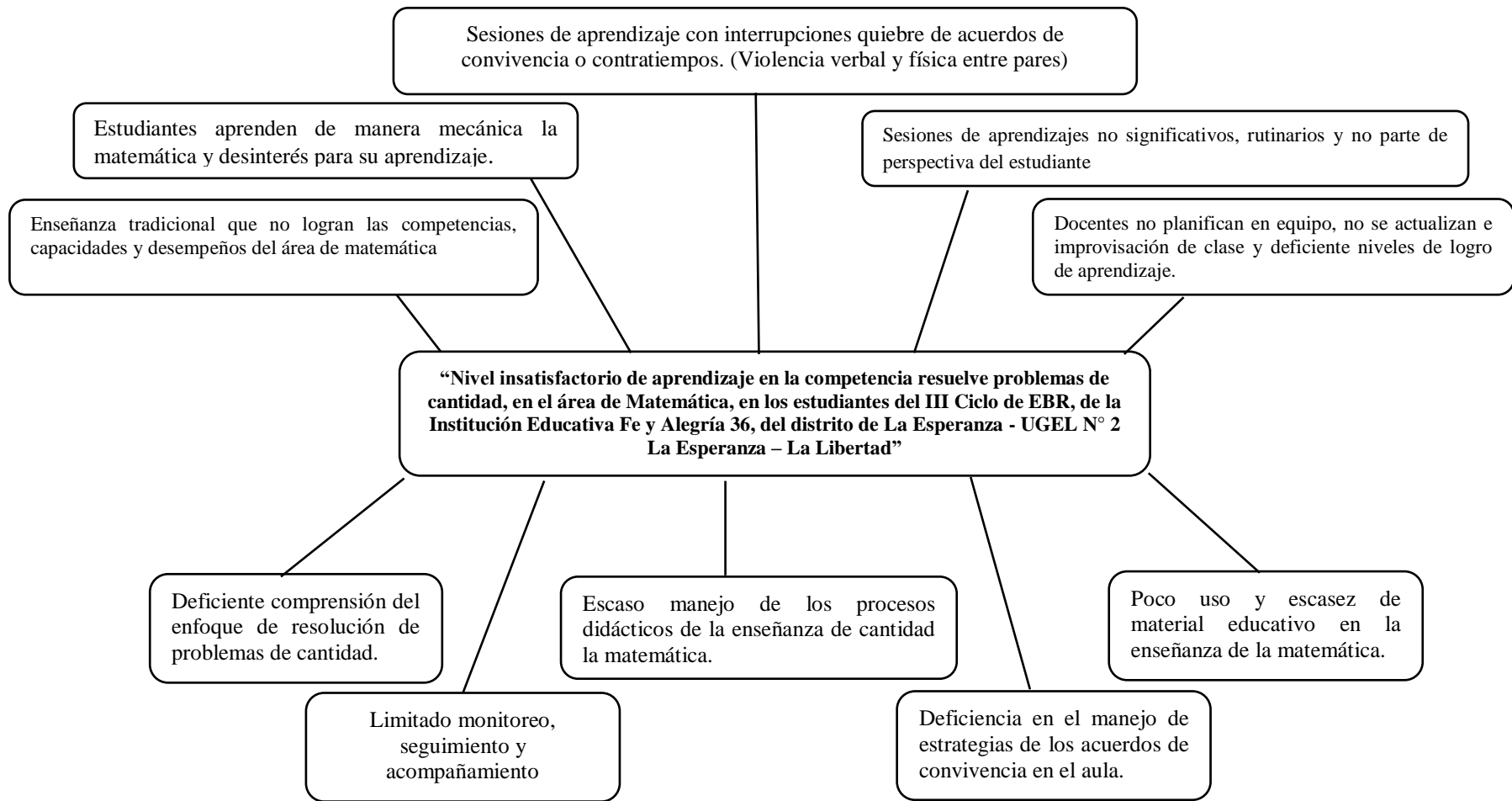


Figura 1. Árbol de problema

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Las técnicas e instrumentos utilizados en el presente trabajo fueron, la observación, con la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica del área de Matemática, mediante el cual se obtuvo los resultados cuantitativos y el de grupo focal, con la guía de preguntas del grupo focal, que permitió los resultados cualitativos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. En base a los resultados de la investigación realizada, el 70% de docentes tienen dificultades en la aplicación del enfoque de resolución de problemas en el área de matemática, plantear problemas contextualizadas de comprensión de problemas de cantidad en función de las necesidades e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que los docentes no trabajan de manera colegida, ni el equipo directivo realiza el acompañamiento respectivo ni promueve capacitación e intercambio de experiencias entre sus pares.

También, los docentes no toman que el enfoque del área, que “consiste en promover formas de enseñanza-aprendizaje que den respuesta a situaciones problemáticas cercanas a la vida real”. (MINEDU, 2013, pg.10). Según las investigaciones realizado por Rodríguez (2015), concluye “que la matemática constituye un patrimonio cultural de la humanidad y su aprendizaje es un derecho básico de todas las personas, la escuela debe proporcionar a todos los niños la oportunidad de aprender matemática de un modo realmente significativo...”

El 60 % de docentes tiene dificultades en el desarrollo de los seis procesos didácticos de la matemática: comprensión del problema, búsqueda de estrategias, la representación, formaliza saberes, reflexión y transferencia. Esto se debe al uso de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje, asimismo, no han recibido el monitoreo y la asesoría apropiados por parte del equipo directivo.

También, esto se debe por la falta de capacitación e intercambio de experiencias entre sus pares, así como también no toman en cuenta los seis procesos didácticos

planteados por el Ministerio de Educación, para resolver el problema planteados. Según, las investigaciones realizado por Gómez (2012) concluye lo siguiente que se “logró establecer de manera conjetural que las causas que generan bajo rendimiento en el área de matemáticas se deben a poco manejo y aplicación de estrategias pedagógicas modernas en la institución.”

Por otro lado, el 50% de docentes presenta limitaciones en el uso de material didáctico en la enseñanza de la matemática, que exigen una alta demanda cognitiva para los estudiantes y considerando las características y las formas de aprender los estudiantes. Esto se debe a que los docentes, que no toman en cuenta los procesos planteados por Piaget, sobre la importancia para movilizar los procesos cognitivos de las y los estudiantes, para resolver el problema planteado, por falta de capacitación e intercambio de experiencias entre sus pares sobre la organización de los materiales educativos. Según Gonzales& Quispe (2014) concluye que “el material didáctico influye en la comprensión del aprendizaje donde relaciona los saberes previos con los nuevos saberes y explica lo aprendido.”

Finalmente, el 60% de docentes presentan limitaciones en el manejo de convivencia en el aula, que promueve relacione cordiales y respetuosas entre los estudiantes creando un clima de confianza y armonía, reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva mediante palabras motivadoras, escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, según las necesidades de aprendizaje.

Esto se debe, a que los docentes, no toman en cuenta las tres líneas de acción de la convivencia escolar (promoción de la convivencia, prevención y atención de los casos de violencias escolar) planteados por el Ministerio de Educación, para el aprendizaje significativo y por ende para resolver el problema planteado, por falta, capacitación e intercambio de experiencias entre sus pares, así como acompañamiento por parte del equipo directivo.

El MINEDU (2017) precisa que la convivencia escolar, es una construcción colectiva y, por lo tanto, responsabilidad del conjunto de miembros de la comunidad educativa y según, las investigaciones realizado por Espinoza (2010) “Convivencia Escolar en una Escuela Básica Municipal de la Reina. Conocimiento de su Manual de Convivencia: Un Estudio de Caso”. Universidad Andrés Bello Chile. Concluye, que una de las claves es la falta de gestión de la disciplina escolar, originada por la falta de

participación de los diferentes estamentos de la unidad escolar en la creación y reformulación del Proyecto Educativo Institucional y el Manual de Convivencia.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes del III ciclo de educación primaria (1° y 2°) entrevistados, expresan que el Equipo Directivo cuenta con su Plan de Monitoreo planificada, vinculado con el compromiso 4 de gestión escolar (procesos pedagógicos, didácticos, tiempo, uso de materiales), difundida y sostenida en la IE mediante el internet a través de correos para revisarlo con anticipación y también lo ha manifestado de manera oral.

Así mismo, los profesores afirman que el equipo directivo, realiza monitoreo con planificación frecuente en el año, con un cronograma que se efectúa todo el año y establece una relación de respeto y cordialidad en las visitas de aula, para el logro de la mejora de los aprendizajes. En coordinación con el docente, estableciendo un cronograma de visitas de aula. Por medio de 3 visitas opinadas y 3 inopinadas. Se promueve la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar.

Finalmente, los maestros, reflexionan su práctica pedagógica, según su necesidad a fortalecer, en un clima de seguridad y confianza, con bastante apertura entre el directivo y docente, para la orientación oportuna. Consideran también que el acompañamiento se realiza con poca frecuencia y las pocas veces que se lleva a cabo no consideran un tiempo y espacio necesario para la asesoría con calidad que permita para hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente, como poder ir mejorando según las rúbricas del desempeño docente.

Soto (2011), refiere al monitoreo y acompañamiento pedagógico como un proceso de formación, colaboración y apoyo dirigido a los docentes en su contexto, para alcanzar mayores niveles de calidad educativa, con un marcado énfasis en su carácter formativo y de construcción fraterna; y las investigaciones realizado por León (2005) confirman que la aplicación de un adecuado sistema de monitoreo en desempeño docente ha logrado potenciar las capacidades personales, sociales y profesionales de los profesores, propiciando a la vez su formación permanente.

Para revertir esta situación se debe empoderar al equipo directivo a desarrollar su Plan del MAE, donde debe ser elaborado y consensado con todo el personal docente, en jornadas pedagógicas; realizar talleres de estrategias de monitoreo, acompañamiento y seguimiento pedagógico, establecer metas de acompañamiento pedagógico, y monitorear el desempeño y rendimiento docente y directivo.

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

El presente trabajo de investigación, giran en torno al problema planteado que es, el “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de EBR, de la Institución Educativa Fe y Alegría 36, del distrito de La Esperanza - UGEL N° 02 La Esperanza - La Libertad”, donde se relaciona con los procesos y compromisos de gestión escolar, así como con el Marco del Buen Desempeño Directivo.

Las técnicas e instrumentos seleccionados y aplicados para realizar el diagnóstico del problema, es la observación con la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica, instrumento cuantitativo y el de grupo focal con la guía de preguntas del grupo focal, instrumento cualitativo. Los resultados del instrumento cuantitativo, nos ha permitido confirmar que la mayoría de los docentes tiene dificultades para aplicar el enfoque de resolución de problemas del área de Matemática, los procesos didácticos, no utilizan los materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna, ni los elaboran.

Además en la convivencia escolar, presentan limitaciones en el manejo de convivencia en el aula, que promueve relacione cordiales y respetuosas entre las y los estudiantes creando un clima de confianza y armonía, reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva mediante palabras motivadoras y escucha y dialoga con atención a los estudiantes, en el momento oportuno y de manera equitativa, según las características, necesidades e intereses de sus estudiantes.

Esto se debe a que la mayoría de los docentes no han recibido un buen monitoreo, acompañamiento y evaluación de su práctica pedagógica por parte del equipo directivo, así como también la capacitación pertinente y continua, la implementación de comunidades de aprendizajes para el intercambio de experiencia y el trabajo pedagógico, Además de no contar un plan sistemático de monitoreo y acompañamiento pedagógico, elaborado y consensuado con el personal docente para fortalecer sus competencias profesionales.

Los resultados cuantitativos, se encuentran implicados directamente con los procesos operacionales: Desarrollo pedagógico (PO03) fortalecer el desempeño

docente y convivencia escolar (PO05). También estos resultados cuantitativos, se encuentran implicados indirectamente con los procesos estratégicos: Desarrollo y planteamiento institucional (PE01) de elevar el nivel de logro de la ECE, así mismo se relaciona con el proceso de soporte al funcionamiento de la IE (PS03) (PSO04) administrar recursos financieros, así como de administrar los bienes, recursos y materiales educativos.

De la misma manera, se relaciona con el dominio 2 del MBDD, Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, la competencia 6 Gestiona la calidad del proceso pedagógico 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. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes, el acompañamiento y la gestión de la convivencia escolar, que son las bases fundamentales para la mejora de los aprendizajes.

También se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El equipo directivo cuenta con su Plan de Monitoreo planificada, vinculado con los compromisos de gestión, difundida y sostenida en la IE realiza monitoreo con planificación frecuente en el año, con un cronograma y establece una relación de respeto y cordialidad en las visitas de aula y junto con sus docentes reflexiona su práctica pedagógica, según su necesidad, para fortalecer y mejorar su labor pedagógica. Sin embargo, esto no se realiza de manera permanente, por la carga administrativa y actividades institucionales, tampoco se han implementados los GIAs, para fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes.

Estos hallazgos se vinculan con el proceso de gestión PE01: Establecer Metas de acompañamiento, los procesos operacionales PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico y del proceso de soporte PS1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento. De la misma manera se relaciona con la competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar los logros de aprendizaje; desempeño 16, Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre la práctica pedagógica que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.

Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido de manera eficiente y eficaz con el compromiso 4 de gestión escolar acompañamiento y monitoreo de la práctica

pedagógica en la IE ya que su fin es de todas y todos los docentes tengan un buen desempeño pedagógico, esto se debe a la carga administrativa de los directivos desempeñan según las normas del Ministerio y por la poca disposición de tiempo por parte del personal docente.

El gran reto y desafío del Plan del MAE es, mejorar los aprendizajes de la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del III Ciclo de EBR, de la Institución Educativa Fe y Alegría 36, UGEL N° 02 La Esperanza; para ello se debe de: fortalecer a maestros(as) en el enfoque de resolución de problemas en cantidad, empoderar a maestros(as) en procesos didácticos de la enseñanza de la matemática, fortalecer a maestros(as) en elaboración y uso de material didáctico de matemática, empoderar a maestros(as) en estrategias de convivencia en el aula y de empoderar al equipo directivo a desarrollar su plan sistemático de acompañamiento pedagógico.

A demás, relacionado con los campos de la vida institucional y las 5 dimensiones de Viviane Robinson, se ha propuesto los siguientes desafíos, que están relacionados con las causas del problema priorizado: establecimiento de metas de mejoramiento de los aprendizajes de las y los estudiantes en el área de Matemática en forma participativa; la sensibilización a la comunidad educativa de construir de un currículo de competencias que responda a las necesidades e intereses de los alumnos y el contexto; promoviendo la práctica de un currículo emancipador donde promueve la autonomía del estudiante en el área de Matemática, un currículo por competencias e inclusivo donde se adaptarán para las y los estudiantes con necesidades especiales en el área de Matemáticas.

Todo ello será generatriz de: docentes empoderados en el enfoque de resolución de problemas de cantidad y procesos didácticos de matemática, así como el uso eficaz y pertinente de materiales educativos en la enseñanza de la matemática; estudiantes empoderados en las competencias, capacidades y desempeños de resolución de problemas de cantidad, involucrados, interesados, participativos sin interrupciones o quiebre de acuerdos de convivencia de aula, con alto nivel de rendimiento (satisfactorio) en el área de Matemática de resolución de problemas de cantidad.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del III Ciclo de EBR, de la Institución Educativa Fe y Alegría 36, del distrito de La Esperanza - UGEL N° 02 La Esperanza – La Libertad”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>Según la tabla y el gráfico resumen estadístico, se observa que la mayoría de docentes observados se encuentran en nivel de proceso (60%), estos resultados nos permiten afirmar que los docentes, no utilizan de manera eficiente, estos aspectos: enfoque del área, procesos didácticos, uso de material y clima escolar; lo cual significa que no toman en cuenta lo planteado por el Ministerio de Educación y los aportes de la ciencia matemática</p> <p>Frente a estos resultados, se sugiere que el Equipo Directivo, debe de realizar talleres de capacitación sostenibles, así como monitoreo y acompañamiento permanente.</p>	<p>Los resultados cuantitativos, se encuentran implicados directamente con los procesos operacionales:</p> <p>Desarrollo pedagógico(PO03) fortalecer el desempeño docente.</p> <p>Convivencia escolar(PO05)</p> <p>También estos resultados cuantitativos, se encuentran implicados indirectamente con los procesos estratégico:</p> <p>Desarrollo y planteamiento institucional (PE01) de elevar el nivel de logro de la ECE</p> <p>Soporte al funcionamiento de la I.E.(PS03) (PSO04) administrar recursos financieros, así como de administrar los bienes, recursos y materiales educativos.</p>	<p>Compromiso 1 “En el progreso anual de aprendizaje”, es un compromiso de resultados donde nuestros estudiantes lograrán mayor porcentaje en el nivel satisfactorio en el área de matemática tanto en la ECE, como en los resultados de la Actas de Evaluación, a partir de planes de mejora implementadas en el PAT. Institucional.</p> <p>Compromiso 4, “Acompañamiento y monitoreo” a la práctica pedagógica, lo considero de un proceso misional fundamental ya que su fin es de todas y todos los docentes tengan un buen desempeño pedagógico.</p> <p>Compromiso 5 “Gestión de la convivencia escolar” en la, ya que la buena convivencia escolar en base fundamental para el aprendizaje, por lo tanto, su mejora.</p>	<p>DOMINIO 2 “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”.</p> <p>COMPETENCIA 6 “Gestiona la calidad del proceso pedagógico 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>DESEMPEÑO 20 “Monitorea y orienta el uso estratégico 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”,</p>

	<p>Resultados cualitativos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El Equipo Directivo cuenta con su Plan de Monitoreo planificada, vinculado con los compromisos de gestión, difundida y sostenida en la IE 2. El Equipo Directivo, realiza monitoreo con planificación frecuente en el año, con un cronograma y establece una relación de respeto y cordialidad en las visitas de aula. 3. El Equipo Directivo junto con sus docentes reflexiona su práctica pedagógica, según su necesidad, para fortalecer y mejorar su labor pedagógica. 	<p>PE01: Establecer Metas de acompañamiento.</p> <p>PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PS1.2. Monitorear el desempeño y rendimiento.</p>	<p>Compromiso 4, “Acompañamiento y monitoreo” a la práctica pedagógica, lo considero de un proceso misional fundamental ya que su fin es de todas y todos los docentes tengan un buen desempeño pedagógico.</p>	<p>Dominio 2 “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes”.</p> <p>Competencia 5 “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su I.E basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar los logros de aprendizaje”;</p> <p>Desempeño 16, “Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre la práctica pedagógica que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar.</p>
--	---	--	---	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson (2008), citado en el texto del módulo introductorio (MINED, 2016) el rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones que son las siguientes:

1° Establecimiento de metas y expectativas: En esta dimensión se plantea y consensua metas en el PEI, PCI, PAT, para elevar el nivel de logro de los estudiantes al 20% en matemática, puesto que las metas de los instrumentos de gestión educativa: PEI, PCI, PAT deben ser elaborados con la participación de todos los agentes de la comunidad educativa, para que todos nos comprometamos a llegar al mismo propósito, logras las metas planteadas que nos permitan la mejora de los aprendizajes de las y los estudiantes, así como también de realizar seguimiento e implementación pertinente para cumplir las metas.

2° Uso estratégico de recursos: Esta dimensión se propone la distribución de personal según la necesidad de la IE. Compartir y gestionar materiales y equipos por niveles y grados, ya que toda IE debe tener una adecuada distribución del personal según sus necesidades, otorgándole las funciones pertinentes a su cargo, para implementar y dar un mejor servicio educativo a toda la comunidad educativa, de manera especial a las y los estudiantes, puesto que, los materiales y recursos educativos disponibles de la IE se usen de manera racional y pertinente dando un mejor uso de materiales y equipos existentes, así como realizar gestiones para su implementación.

3° Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo: Esta dimensión plantea organizar sistemáticamente el plan de monitoreo acompañamiento pedagógico, realizar talleres del Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB), y planificar en forma colegias las programaciones de las unidades didácticas, que el plan sistemático de monitoreo y acompañamiento pedagógico debe ser conocido y consensuado con todos los docentes, para realizar acompañamientos y mejorar los desempeños de los docentes.

A demás el CNEB, es un instrumento de política educativa que trabaja por competencias, para que los docentes se empoderen y puedan aplicarlo de manera eficaz., puesto que el trabajo colegiado de los docentes, permite compartir experiencia y fortalece las competencias y capacidades de programaciones curriculares, para

fortalecer a los docentes, en poseer estrategias diversas de elaboración de programación contextualizadas y significativas.

4° Promover y participar en el aprendizaje y el desarrollo de los maestros: Esta dimensión plantea realizar talleres de cómo enseñar y aprender competencias matemáticas, implementar comunidades profesionales de aprendizaje y liderazgo pedagógico, y compartir experiencias, ya que el desafío del nuevo CNEB, se basa en el enfoque de competencias, por lo que es necesario realizar talleres de capacitación; para que los docentes se empoderen de las estrategias de enseñanza -aprendizaje de competencias de matemática y mejoren su labor pedagógica, ya que las comunidades profesionales de aprendizaje, según Krichesky y Murillo (2011), es una estrategia de mejora escolar que implica una nueva cultura y una nueva organización, cuya finalidad es el aprendizaje de todos, mediante la colaboración y el apoyo mutuo; en nuestro caso, para empoderar a los docentes en estrategias de la enseñanza-aprendizaje de la matemática.

5° Garantizar un ambiente seguro y de soporte: Finalmente esta dimensión plantea elaborar acuerdos de convivencia escolar, realizar talleres de convivencia escolar, respaldar y valorar al personal docente dentro del marco legal ya que toda IE debe contar con sus propios acuerdos de convivencias según su realidad y necesidad institucional de manera consensuada, comprometerse con respetarla y hacerla respetar para contribuir en mejorar el clima escolar.

Todo esto, es muy importante para el logro de los aprendizajes, puesto que es muy necesario que todos los miembros de la comunidad educativa, realizar talleres de convivencia escolar, para fortalecer las habilidades sociales y resolver conflictos, en base al amor, respeto y justicia para todos y todas, porque motivar e incentivar al personal de la IE es muy importante de todo Líder Pedagógico dando confianza y seguridad a la labor docente y de todo el personal de la IE.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
ESTABLECIMIENTO DE METAS Y EXPECTATIVAS.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Plantear y consensuar metas en el PEI, PCI, PAT, para elevar el nivel de logro de los estudiantes al 20% en matemática. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque las metas de los instrumentos de gestión educativa: PEI, PCI, PAT deben ser elaborados con la participación de todos los agentes de la comunidad educativa. Para que todos nos comprometamos a llegar al mismo propósito, es decir, realizar seguimiento e implementación pertinente para cumplir las metas.
USO ESTRATEGICO DE RECURSOS.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Distribución de personal según la necesidad de la I.E. 2. Compartir y gestionar materiales y equipos por niveles y grados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque toda IE debe tener una adecuada distribución del personal según sus necesidades, otorgándole las funciones pertinentes a su cargo. Para implementar y dar un mejor servicio educativo a toda la comunidad educativa, de manera especial a las y los estudiantes. 2. Porque, los materiales y recursos educativos disponibles de la IE se usen de manera racional y pertinente. Para dar un mejor uso de materiales y equipos existentes, así como realizar gestiones para su implementación.
PLANEAMIENTO, COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA ENSEÑANZA DEL CURRÍCULO.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar sistemáticamente el plan de monitoreo acompañamiento pedagógico. 2. Realizar talleres de CNEB. 3. Planificar en forma colegias las programaciones de las unidades didácticas. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque el plan sistemático de monitoreo y acompañamiento pedagógico debe ser conocido y consensuado con todos los docentes. Para realizar acompañamientos y mejorar los desempeños de los profesores(as) 2. Porque el CNEB, es un instrumento de política educativa que trabaja por competencias. Para que los docentes se empoderen y puedan aplicarlo de manera eficaz. 3. Porque el trabajo colegiado de los docentes, permite compartir experiencia y fortalece las competencias y capacidades de programaciones curriculares. Para fortalecer a los docentes, en poseer estrategias diversas de elaboración de programación contextualizadas y significativas.
PROMOVER Y PARTICIPAR EN EL APRENDIZAJE Y EL DESARROLLO DE LOS MAESTROS.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar talleres de cómo enseñar y aprender competencias matemáticas. 2. Comunidades de aprendizaje. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque el desafío del nuevo CNEB, se basa en el enfoque de competencias, por lo que es necesario realizar talleres de capacitación. Para que los docentes se empoderen de las estrategias de enseñanza - aprendizaje de competencias de matemática y mejoren su labor pedagógica. 2. Porque las Comunidades de aprendizaje, es una estrategia de mejora escolar que implica una nueva cultura y una nueva organización, cuya

		finalidad es el aprendizaje de todos, mediante la colaboración y el apoyo mutuo. Para empoderar a los docentes en estrategias de la enseñanza-aprendizaje de la matemática.
GARANTIZAR UN AMBIENTE SEGURO Y DE SOPORTE.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar acuerdos de Convivencia escolar. 2. Realizar talleres de Convivencia escolar. 3. Respaldo y valorar al personal docente dentro del marco legal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Porque toda IE debe contar con sus propios acuerdos de convivencias según su realidad y necesidad institucional de manera consensuada, comprometerse con respetarla, hacerla respetar. Para mejorar el clima escolar que es muy importante para el logro de los aprendizajes. 2. Porque es muy importante que todos los miembros de la comunidad educativa, realizar talleres de convivencia escolar. Para fortalecer las habilidades sociales para resolver conflictos, en base al amor, respeto y justicia para todo y todas. 3. Porque motivar e incentivar al personal de la IE es muy importante de todo líder pedagógico. Para dar confianza y seguridad a la labor docente y de todo el personal de la IE.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Habiendo 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 EBR, de la Institución Educativa Fe y Alegría 36, del distrito de La Esperanza - UGEL N° 02 La Esperanza - La Libertad”, se ha determinado como alternativa más pertinente y eficaz, 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.

Según Leithwood (2009), el liderazgo pedagógico se define como “la labor de movilizar, e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela”. En este sentido se establece como solución el empoderamiento del Equipo Directivo a desarrollar su Plan de Acompañamiento Sistemático del MAE, mediante talleres de estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, fundamentado en las cinco dimensiones de Viviane Robinson, como el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, generado del consenso con el equipo docente, el uso estratégico de recursos materiales y económicos de manera eficaz y pertinente, existentes en la institución educativa y le comunidad, según las metas de aprendizaje de matemática.

En la propuesta de solución, también se observa la concreción del primero, cuarto y quinto compromiso de la Gestión Escolar estipulado en la RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 657-2017-MINEDU. “Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en Instituciones Educativas y Programas Educativos de la Educación Básica.” El primer compromiso, Progreso anual de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa, que corresponde la mejora del logro de aprendizajes de los estudiantes en el área de matemática, por parte de los docentes de aula.; el cuarto compromiso, Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, por parte del equipo directivo cuyo fin, es que los docentes tengan un buen desempeño pedagógico.

En este compromiso 4, el Líder Pedagógico fija su importancia en tres aspectos importantes: Acompañar y monitorear la práctica docente para verificar el uso efectivo

del tiempo dedicado a las actividades de aprendizaje; liderar el mejoramiento de la práctica pedagógica con enfoque crítico reflexivo del docente haciendo uso pertinente de las herramientas pedagógica del MINEDU y en uso adecuado de materiales y recursos educativos, durante las sesiones de aprendizaje, como condiciones básicas de un aprendizaje eficaz y pertinente. En el quinto compromiso: Gestión del clima escolar en la Institución Educativa, cuyo fin es de promover la convivencia escolar, prevenir y atender casos de violencia escolar, aspectos fundamentales que contribuyen a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en su desarrollo afectivo y social.

En el MAE, se evidencia la respuesta a las peticiones y necesidades de los docentes en el área de Matemática: comprensión del enfoque y estrategias: de procesos didácticos, de uso de material educativo, de manejo de convivencia del aula y acompañamiento permanente; así mismo, los padres de familia demanda mayor tiempo y espacios por parte de los docentes de sus hijos e hijas, también la comunidad local demanda una educación de calidad, basado en valores. En su caracterización contextual nuestra institución educativa, está ubicada en el distrito de la Esperanza, zona dedicado al comercio ambulatorio, empleados, choferes y obreros; con problemas sociales: asalto, extorción, sicariato etc., pero contamos con el apoyo de la parroquia Sagrada Familia, el centro de salud Manuel Arévalo, la UGEL 02, el Municipio, la Comisaría y la UCV.

Este contexto, nos permite desarrollar la resolución de problemas de matemáticas en los estudiantes y enfrentar curricularmente las características descritas, que sus aprendizajes le sirvan, para insertarse en el mundo laboral y tecnológico, así mismo de convivir en una sociedad democrática. A si mismo nuestra IE cuenta con personal directivo y docente con nivel académico de doctorado y maestría en educación que debemos de establecer compromisos de trabajo colegiado y colaborativo en comunidades profesionales de aprendizaje, para dar respuesta a la problemática priorizada, también el líder pedagógico debe facilitar tiempo y espacios de participación democrática, mecanismo de coordinación, canales de toma decisiones de toda la comunidad educativa, especialmente de los estudiantes y padres de familia.

Considerando los procesos de gestión educativa, al director le corresponde los siguientes procesos: (PE01) El proceso de dirección y liderazgo, donde desarrolla el planeamiento institucional, (PE02) gestiona relaciones interinstitucionales y comunitarias y (PE03) evaluar la gestión escolar en base al trabajo colegiado y delegación de funciones. Por lo tanto, el director es el líder pedagógico, evangelizador y visionario, representante legal, responsable de la gestión pedagógica y administrativa de

la institución educativa y líder, que asegura mecanismos eficaces y pertinentes, para garantizar la calidad e inclusión educativa, el clima escolar favorable para el aprendizaje y las relaciones con la comunidad.

Además, debe monitorear, acompañar y evaluar la práctica docente, con un enfoque crítico reflexivo permanente de los docentes, en el trabajo colegiado y capacitación continua. Así mismo, promover un entorno ordenado y saludable tanto a directivos, docentes, estudiantes, personal administrativo, de servicio y padres de familia, quienes deben sentirse corresponsables en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y en la gestión de la IE.

Al personal docente, le corresponde básicamente el procesos misionales u operacionales, que genera impacto de satisfacción de los estudiantes, padres de familias y la comunidad entre los procesos tenemos: (PO02) prepara las condiciones para la gestión de los aprendizajes, tales como programación curricular, con tiempos espacios y materiales educativos; (PO03) fortalecer su desempeño con el trabajo colegiado y desarrollando innovación pedagógica, (PO04) gestionar los aprendizajes, con desarrollo de sesiones, reforzar aprendizajes, acompañar a sus estudiantes y evaluarlo; (PO05) gestionar la gestión escolar y la participación, tales como promover la convivencia escolar, prevenir y resolver conflicto, promover la participación de la comunidad educativa y vincular la IE con la familia, todo ello para la mejora del aprendizaje.

Según el MINEDU (2011), el profesor “es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano. En el ejercicio de sus funciones, asegura el logro de los aprendizajes establecidos en el currículo, reconoce las posibilidades de aprender de sus estudiantes, valora y respeta su diversidad, promueve el desarrollo de su talento y brinda una educación de calidad con un enfoque intercultural e inclusivo”. (MINEDU, 2011, pág., 46). Gran responsabilidad social, además sus funciones están estipuladas en Ley de Reforma Magisterial y su Reglamento, así como el reglamento interno de IE.

El personal administrativo y de servicio, le corresponde básicamente los proceso de soporte al funcionamiento de IE (PS), tales como: (PS01.4) donde debe reportar asistencia, licencias y permisos con visto bueno de director; (PS02) administrar la infraestructura y los servicios higiénicos, con adecuado mantenimiento y limpieza; (PS03) administrar los bienes, recursos y materiales educativos, a través del registro, distribución, cuidado y dar de baja; (PS04) la administración de recursos económicos,

como recaudar ingresos y programar y ejecutar los gastos. A demás de gestionar la matrícula (PO01) en coordinación con el comité responsable.

Todo el personal mencionado, están al servicio del estudiante, lo cual constituye sus principales características: Valorarse y aceptarse como persona y demostrar equilibrio emocional, demostrar con sus propias actitudes: honestidad, alegría y responsabilidad, comprometerse con su crecimiento personal, profesional e institucional, dar testimonio de su Fe, en su vida y en el servicio educativo, tener vocación de servicio, valorar y gozar de su trabajo, valorar y compartir la cultura del pueblo propiciando su desarrollo, sentir la necesidad de actualización y capacitación permanente, trabajar en equipo en la gestión educativa y colaborar activamente en la vida de su comunidad y tender fraternalmente a los padres de familia.

En cuanto al actor principal el educando, en el Art. 126. Del estudiante, del Reglamento de la ley N° 28044 - Ley General de Educación, expresa:

“El estudiante es el centro y protagonista del proceso educativo... Tiene el derecho y el deber de participar en la elaboración y evaluación de los criterios y normas de convivencia, las cuales debe respetar fortaleciendo su identidad personal, así como su conciencia moral autónoma para contribuir a una sociedad pacífica, democrática, multicultural, solidaria, justa y tolerante. Asimismo, le corresponde opinar sobre la calidad del servicio educativo que recibe y participar en la planificación de los procesos pedagógicos”. (MINEDU, 2011, p 46)

Desde Fe y Alegría 36, los padres de familia, deben velar siempre por su formación espiritual, personal y profesional de sus hijos e hijas y a nivel institucional apoyar a sus hijos en su educación y colaborar económicamente a la IE por lo que se caracterizan por ser personas que practiquen los valores espirituales, morales y culturales, de acuerdo a su identidad; que promueva y practique la cultura ambiental y mejorar su calidad de vida; organizadas para afrontar y resolver sus problemas comunes, velando por su bienestar y desarrollo; garantizar un ambiente de seguridad ciudadana, en el cual se pueda vivir con tranquilidad y armonía, para ello participan en la escuela de padres y madres, jornada y encuentros familiares, lo cual les permite apoyar a sus hijos e hijas en su aprendizaje y la convivencia escolar de sus pupilos.

Según el MINEDU (2019), manifiesta que:

“El padre, madre o tutor del estudiante tiene un rol activo y comprometido en su proceso educativo que contribuye a su formación integral y al desarrollo de sus potencialidades..., contribuye también al desarrollo de habilidades sociales y valores éticos, a la práctica de hábitos de higiene, alimentación y descanso, así como a la organización de sus actividades de estudio y al aprovechamiento adecuado del tiempo libre. Asimismo, propicia oportunidad para que los

estudiantes realicen actividades físicas, recreativas, artísticas y deportivas y expresen su creatividad respetando sus preferencias e intereses”. (MINEDU, 2011, pág., 46)

Considerando los procesos de gestión, el equipo directivo es responsable del proceso de dirección y liderazgo: planificación, alianzas estratégicas y evaluar la gestión escolar; el equipo docente responsable del proceso operacional: diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar de procesos y sus resultados de la resolución de problemas y el equipo administrativo, responsable del proceso de soporte: generar las condiciones ambientales necesarios para el aprendizaje de los estudiantes según las metas programadas. Y los padres apoyar a los docentes para la mejora de la resolución de problemas de matemática, participando en jornadas y encuentros familiares, que contribuye a la convivencia escolar.

Los procesos de gestión escolar que están involucrados con la alternativa de solución de la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica son: El proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3), el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

El equipo directivo debe empoderar a maestros(as) en estrategias de convivencia en el aula, por medio de talleres de sensibilización de convivencia escolar democrática, realizar asamblea estudiantil de evaluación de acuerdos de convivencia, a favor de los aprendizajes de los estudiantes, que están vinculado con: PO51 Promover la convivencia escolar. PO52 Prevenir y resolver conflictos. El Compromiso 5 “Gestión de la convivencia escolar” en la IE ya que la buena convivencia escolar en base fundamental para el aprendizaje, por lo tanto, su mejora.

También en el MBDD, se vincula con el dominio 1 “Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes”. Su Competencia 2. “Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Y desempeño

4. Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.

También es importantes explicar y evidenciar las actividades para: la creación de espacios de participación, como el municipio escolar donde los estudiantes proponen soluciones de los problemas estudiantil y IE los docentes participan en diferentes comisiones de la IE así como padres de familia, en la APAFA, comité de aulas, CONEI y proyectos de participación institucional. el mecanismo de coordinación y participación, se realiza a través del CONEI, en el cual todos los miembros de la comunidad educativa (directivos, personal docente, administrativo, servicio, estudiantes y padres de familia) tienen sus representantes que participan, toman decisiones, vigilan y concertan las actividades y la solución de la problemática institucional.

El intercambio de experiencias, el trabajo colegiado y colaborativo, será implementada en las comunidades profesionales de aprendizaje, que son un grupo de persona comprometidos a mejorar la práctica pedagógica, a través de acciones de desarrollo profesional, colaborativa y sistemática de los docentes, generando una cultura escolar colaborativa del ámbito escolar. En cuanto a la medición de logro de aprendizajes y resultados de monitoreo y evaluación inicial y la situación final, que permiten constatarlos, se evidenciará mediante la elaboración, implementación, ejecución y evaluación del Plan del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Según el Ministerio de Educación 2017, expresa que la gestión curricular es la capacidad de organizar y poner en funcionamiento el proyecto educativo de nuestras escuelas a partir de lo que se debe enseñar y lo que deben de aprender los estudiantes, es decir que dicha gestión curricular, debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de los 11 aprendizajes y sus 31 competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje; donde el MAE, tiene por finalidad la mejora de la práctica pedagógica y por ende la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera precisa en la resolución de problemas e allí donde se evidencia la relación con la alternativa que es el MAE y la gestión curricular.

Así mismo, el plan de MAE, en la ejecución de acompañamiento debe considerara la parte de la reflexión crítica y hacerla la retroalimentación formativa, mediante el proceso del diálogo continuo, oportuna empática y asertiva sobre la práctica docentes y su mejora, según las estrategias pertinentes como: Visita de aula, círculo de interaprendizaje, pasantía, jornada de autoformación, comunicación virtual ,

sistematización de la práctica, talleres de seguimiento, cada uno según los criterios seleccionados como: Procesos didácticos, clima del aula, uso de materiales, uso del tiempo, programación curricular, razonamiento, creatividad y pensamiento crítico, entre otros.

A demás cabe resaltar que la finalidad de la retroalimentación formativa, es la transformación de las actitudes, voluntades y prácticas para mejorar la competencia y el desempeño docente, de una manera positiva, donde el docente se dé cuenta de sus aciertos de una manera crítica reflexiva, evitando realizar una retroalimentación negativa, como por ejemplo corregir los errores y actividades no realizados por los docentes, generando un clima no favorable para la convivencia entre docentes y directivos y aprovechar la retroalimentación como fuente de motivación profesional, que sirve para consolidar a los maestros en las escuelas

Finalmente, es muy importantes considerar las estrategias evaluativas en la práctica docente, con la finalidad de crear una cultura de evaluación, donde los profesores se empoderen de los dominio, competencias y desempeños del Marco del Buen Desempeño Docente (MBDD), que es el perfil ideal de todo docente peruano. Es así como dentro del Plan del MAE, se planifica, implementa, ejecuta y evalúa las estrategias de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación que deben reflejar una coherencia tanto vertical como horizontal en sus resultados, de la práctica docente.

La autoevaluación según Valdez (2009) es “el método por medio del cual, se le solicita a una persona hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño”, lo que significa que es una reflexión propia del docente sobre su práctica pedagógica, competencias profesionales y convivencia escolar. La coevaluación o llamado también la evaluación entre pares, consiste en que los docentes juzgan sus desempeños, haciendo uso de diversos instrumentos, todo para la mejora de sus practica pedagógica, corriendo el riesgo de existir conflicto de intereses entre ellos, o haya una equivocada amistad.

En cuanto a la heteroevaluación, le corresponde al equipo directivos, e instancias superiores del Ministerio de Educación, sea UGEL 02 La Esperanza, GRELL y el mismo MINEDU. Este tipo de evaluación tiene dos propósitos: la responsabilidad y desarrollo profesional de la práctica docente, fortalecerlo y empoderarlos todo ello para la mejora de los aprendizajes del estudiante. Por lo que se ha planificado un plan de evaluación del desempeño docente, de forma trimestral y anual con una retroalimentación formativa.

El equipo directivo de la Institución Educativa “Fe y Alegría 36”, presentan dificultades para implementar el Plan de MAE de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir peligros como el no lograr la generación de espacios y tiempos disponibles para el acompañamiento personalizada a los docentes y 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 crítico reflexivo, 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.

La responsabilidad de los actores de la escuela, como capital social de la comunidad educativa, involucrado en la solución de la problemática priorizada, se relación con la nueva visión de la IE “En el año 2020, Fe y Alegría 36, seremos una Institución Educativa Líder en la región La Libertad; promoviendo la educación popular de calidad, mediante una gestión democrática y transformadora, para elevar los aprendizajes desde el enfoque de resolución de problemas con un currículo emancipador; personal docente con altas capacidades académicas, técnicas, de liderazgo y gestión, con profunda vocación de servicio y atención personalizada al desarrollo, autonomía, autoestima, creatividad e identidad en nuestros estudiantes, garantizando un ambiente armónico y seguro con el apoyo de los padres de familia y la comunidad.”

Esta visión institucional, nos permite hacer la articulación con el PEI, PECEI, PAT, RI y el IGA, mediante una gestión institucional por procesos, que permite orientar la gestión de la IE cumplir los objetivos establecidos consensuadamente, tomar decisiones informadas y la rendición de cuentas transparentes, focalizando esfuerzos, poniendo en el centro la mejora de los aprendizajes que comprometa a toda la comunidad educativa.

El liderazgo pedagógico del equipo directivo, siempre debe estar orientado al logro de los aprendizajes de los estudiantes, para ello, se plantea ejecutar la evaluación formativa, según su tipología: diagnóstica, formativa y sumativa; para conocer la situación inicial de los estudiantes se aplicará la evaluación diagnóstica, que permite explorar las competencias que ya poseen los educandos. Esto nos permite, identificar el nivel actual en el que se encuentran los estudiantes respecto de las competencias con el fin de ayudarlos a avanzar hacia niveles más altos.

La evaluación formativa, es un proceso sistemático en el que se recoge y valora información relevante acerca del nivel de desarrollo de las competencias en cada

estudiante, con el fin de contribuir oportunamente a mejorar su aprendizaje. Para ello se realiza con tres regulaciones: la interactiva, la retroactiva, y la proactiva. Estos permiten interpretar, reforzar y ampliar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes; con uso de instrumentos de evaluación, como las rúbricas, fichas de observación, lista de cotejos, portafolio etc., donde se evidencia sus respectivos avances y logros, donde finalmente con la evaluación sumativa, nos permite verificar el nivel de logro de aprendizaje alcanzado por los estudiantes, además las estrategias, y actividades utilizadas.

Las brechas entre la situación actual y la propuesta de solución, están delimitada por la meta a alcanzar, que es de mejorar el logro de los aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR, de la institución educativa Fe y Alegría 36 de la UGEL 02 La Esperanza – La Libertad. Donde la propuesta de solución más pertinente es la elaboración, implementación, ejecución y evaluación del Plan de MAE, de manera participativa con el equipo docente y directivo, así como el involucramiento de los demás actores de la comunidad educativa.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1. Marco Conceptual

El MAE, es una estrategia pedagógica de mejora del desempeño docente en ejercicio y están conformadas por tres componentes integrado: el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, asumiendo que parte del rol líder pedagógico, poner en práctica esta estrategia para la mejora de los aprendizajes, esto implica tener claro los propósitos y los procesos respectivos.

5.1.1 Monitoreo pedagógico, acompañamiento y evaluación. Entre los diversos medios epistemológicos, empleados para el establecimiento y desarrollo del marco conceptual del MAE, que serán de gran utilidad para el líder pedagógico, se destacan el enfoque sistémico, que proporciona los medios para articularlos y entender las relaciones entre ellos.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. En el marco de la gestión pública por procesos y resultados el monitoreo pedagógico, es una herramienta gerencial dirigida a verificar la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación. En este sentido el monitoreo pedagógico es, una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad.

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

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información del y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto

de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes podrían ser:

- *Visita al aula.* El MINEDU (2014), refiere a la visita de aula como 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 competencia de resolución de problemas de cantidad.

- *Observación entre pares.* Se refiere a que: “cada docente se constituye en aquellas prácticas que mejor ejecuta. Por turnos el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar sus avances o viceversa. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de las situaciones auténticas de aprendizajes y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo”. (Toribio & Guerrero 2017, p. 33)

- *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.

5.1.1.3. *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 resuelve problemas de cantidad, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Es un 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. El segundo componente del MAE, es el acompañamiento pedagógico, un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico.* Según el MINEDU (2017), es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los profesores de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están de atrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.2.1. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Existe diversas estrategias del acompañamiento, siendo las más importantes las visitas de aula y los círculos de interaprendizaje:

- *Visita de Aula.* Para Toribio & Guerrero (2017), expresan que las visitas de aula como estrategia del acompañamiento, nos permite la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de varias sesiones de clase, para 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 escuela.

- *Círculos de Interaprendizaje.* Los autores Toribio y Guerrero expresan al respecto de esta estrategia de acompañamiento.

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. (Toribio & Guerrero, 2017, p. 49)

- *Comunicación Virtual*. Es una estrategia tecnológica de acompañamiento pedagógico, que permite el uso de las TICs, tanto a los maestros como directivos de las I.E. Facilita el intercambio sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez. El diálogo proactivo y orientador, de esta vía tecnológica es una herramienta económica, innovadora y ágil, pero requiere preparación básica en computación, así como planificación previa con criterios definidos para desarrollar los trabajos y comunicaciones virtuales y resulta complementaria a los círculos de aprendizaje.

5.1.1.3. Evaluación. En Fe y Alegría promovemos y practicamos la evaluación formativa más que la calificativa, donde valoramos la práctica pedagógica, mediante un proceso sistemático de evidencias. Buscando el autorreflexión de los maestros sobre su propio desempeño y responsabilidad según lo normado, frente a la calidad inclusiva de la educación, para así identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias profesionales, personales y espirituales.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación.* Según Almuñías & Galarza (2013), la evaluación del desempeño debe verse como una estrategia para fomentar y favorecer el perfeccionamiento del profesorado. Puede utilizarse como mecanismo para impulsar el desarrollo y actualización profesional y para generar indicadores de desempeño. Los docentes involucrados en el proceso se instruyen, aprenden de sí mismos, e incorporan una nueva experiencia de aprendizaje laboral. A través, de la evaluación es posible identificar las cualidades que conforman a un buen profesor para generar políticas académicas que coadyuven a su mejoramiento cualitativo.

Los autores Almuñías y Galarza, afirman que el Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente es un proceso formativo que busca fortalecer la profesión docente, favoreciendo el reconocimiento de las fortalezas y la superación de las debilidades de los docentes, con el fin de lograr mejores aprendizajes en sus estudiantes. (Almuñías & Galarza, 2013, p.125)

5.1.1.3.2. *Instrumentos.* Existe diversos instrumentos de evaluación del desempeño de los docentes, para este trabajo del Plan del MAE se considera tres: la rúbrica de observación de aula para la evaluación del desempeño docente, la ficha autoevaluación, y la ficha de evaluación del portafolio:

- *La rúbrica de observación de aula para la evaluación del desempeño docente.* Según el MINEDU, es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes. Los seis desempeños de evaluación que se han

considerado para este instrumento, incluyen aspectos sustantivos y observables en el aula, vinculados al dominio 2: Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes del Marco de Buen Desempeño Docente (MBDD).

Mediante este instrumento, una o más personas miran lo que ocurre en una situación real y registran los acontecimientos más importantes de acuerdo con unos parámetros previamente establecidos. Permite conocer, detallar y registrar el ambiente escolar, las situaciones de aprendizaje y las relaciones que se establecen en el aula de clase, término que no se restringe exclusivamente a un salón, como también el patio, la cancha, la comunidad.

- *La ficha de autoevaluación.* Es otro instrumento importante de evaluación del desempeño docente, ya que “por medio del cual, el propio empleado (para nuestro caso el profesor) es solicitado para hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño” (Chiavenato, 1998, pág. 328). Valdés, lo considera como un método evaluación del desempeño del docente, cuyos objetivos son: Estimular la capacidad de autoanálisis y autocrítica del profesor, así como su potencial de autodesarrollo, así como aumentar el nivel de profesionalidad del profesor. En este sentido la autoevaluación sitúa al propio docente en el principal protagonismo de la tarea evaluadora,

- *La ficha de evaluación del portafolio.* Es un instrumento de formación dado que impulsa los procesos de reflexión, al mismo tiempo que presenta evidencias sobre el pensamiento y la práctica del docente. Para Fe y Alegría, el portafolio consiste en la conformación de una carpeta para cada docente donde se recopilan los documentos propios de la acción educativa, tales como: diagnóstico de grado, plan de grado, horarios, planificación de proyectos y de momentos específicos, controles e instrumentos de evaluación, planificaciones curriculares y de reuniones con representantes, registros de visitas al aula, informes de las revisiones de los cuadernos de los estudiantes, instrumentos de evaluación del docente por parte de los estudiantes y muchos otros.

Todos estos documentos forman parte del trabajo administrativo- pedagógico que orienta la práctica diaria y dan testimonio de la intencionalidad educativa de cada educador y de los procesos de enseñanza y situaciones de aprendizaje que promueve dentro de su aula. Desde esta perspectiva, esta carpeta se convierte en un instrumento serio, sistemático para la formación, seguimiento y acompañamiento al docente, donde se muestra su record profesional y pedagógico. Para ello, periódicamente, se realiza un análisis de estos documentos y el docente, al mismo tiempo que se autoevalúa, recibe

orientaciones, sugerencias que se traducen en compromisos para el desarrollo de futuras planificaciones.

Según Valdés, a partir del modelo de evaluación del desempeño del docente que estamos proponiendo, nos parece conveniente sugerir los siguientes componentes estructurales para un portafolio: Asistencia y puntualidad al trabajo en general y a sus clases en particular; planificación de clases y otros documentos presentados por él y analizados en colectivos de ciclo o departamento por sus colegas, así como los principales resultados del debate académico que se produzca.

Además, el cumplimiento de las normativas (código de ética pedagógica, estatutos o reglamento para los docentes, etc.), la interacción con los padres de sus alumnos y con miembros de la comunidad en general y los resultados de las comprobaciones de conocimientos y otras evaluaciones externas realizadas a sus alumnos por directivos de las escuelas y supervisores de los diferentes niveles de dirección del sistema educativo.

5.1.2 Área curricular de Matemática. Al respecto, es bueno mencionar lo que MINEDU, expresa sobre la matemática en la formación del estudiante.

La matemática es una actividad humana y ocupa un lugar relevante en el desarrollo del conocimiento y de la cultura de las sociedades. Se encuentra en constante desarrollo y reajuste, por ello, sustenta una creciente variedad de investigaciones en las ciencias, las tecnologías modernas y otras, las cuales son fundamentales para el desarrollo integral del país. El aprendizaje de la matemática contribuye a formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, para entender e interpretar el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas en distintas situaciones, usando de forma flexible estrategias y conocimientos matemáticos. (MINEDU, 2017, p. 230)

Según, Fe y Alegría el área de Matemática, “cuyo desarrollo permite conocer, comprender e interpretar a través del lenguaje simbólico, así como producir y procesar información a niveles abstractos, haciendo deducciones e inferencias lógicas, estableciendo criterios de orden, jerarquía y causalidad, usando y produciendo estrategias diversas para la resolución de situaciones problemáticas, haciendo uso de la facultad de pensar, empleando el lenguaje matemático” (Romero, 2003, p. 47).

5.1.2.1. Enfoque del área. Nuestro currículo centrado en el enfoque de competencias, de la misma manera todas las áreas curriculares, en el caso del área de Matemática se refiere.

En esta área, el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza y aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas, el cual se define a partir de las siguientes características:

- La matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste. Toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativos que se dan en diversos contextos. Las situaciones se organizan en cuatro grupos: situaciones de cantidad; situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; situaciones de forma, movimiento y localización; y situaciones de gestión de datos e incertidumbre.

- Al plantear y resolver problemas, los estudiantes se enfrentan a retos para los cuales no conocen de antemano las estrategias de solución, esto les demanda desarrollar un proceso de indagación y reflexión social e individual que les permita superar las dificultades u obstáculos que surjan en la búsqueda de la solución. En este proceso, construyen y reconstruyen sus conocimientos al relacionar y reorganizar ideas y conceptos matemáticos que emergen como solución óptima a los problemas, que irán aumentando en grado de complejidad.

- Los problemas que resuelven los estudiantes pueden ser planteados por ellos mismos o por el docente; de esta manera, se promoverá la creatividad y la interpretación de nuevas y diversas situaciones. Las emociones, actitudes y creencias actúan como fuerzas impulsadoras del aprendizaje. Los estudiantes aprenden por sí mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y reflexionar sobre sus aciertos, errores, avances y las dificultades que surgieron durante el proceso de resolución de problemas. (MINEDU, 2016, p. 230-231)

En las Rutas de Aprendizaje, (2013) expresa que el enfoque de resolución de problemas “consiste en promover formas de enseñanza-aprendizaje que den respuesta a situaciones problemáticas cercanas a la vida real... El enfoque pone énfasis en un saber actuar pertinente ante una situación problemática, presentada en un contexto particular preciso, que moviliza una serie de recursos o saberes, a través de actividades que satisfagan determinados criterios de calidad.” (MINEDU, 2013, p. 10)

Teniendo como base este sustento teórico, “este enfoque aporta también al desarrollo de la personalidad. Esta forma de aprender matemática favorece tanto el razonamiento e importantes operaciones del pensamiento, como el afianzamiento del auto concepto, la autoestima y el desarrollo personal. Ambas cosas lo convierten en un motor del desarrollo de la personalidad del estudiante.” (MINEDU, 2013, p. 13)

En términos generales, bajo el enfoque propuesto, la resolución de problemas “es el eje alrededor del cual debe girar la enseñanza y el aprendizaje de las Matemáticas. Se trata ahora de aprender Matemáticas no sólo *para* resolver problemas sino también *a través* de la resolución de problemas. Esto implica que los problemas no sólo son el *fin* sino también el *medio* del aprendizaje de las Matemáticas.” (Peña, 2005, p.59)

5.1.2.2. Competencia. Según el Ministerio de Educación, (2016), en el Currículo Nacional de la Educación Básica, presenta la Competencia 23: Resuelve Problemas de

Cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además, dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos.

Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de las siguientes capacidades: Traduce cantidades a expresiones numéricas, comunica su comprensión sobre los números y las operaciones, usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo y argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones, que significa, transformas, expresar, seleccionar, adaptar, combinar o crear una variedad de estrategias y elaborar afirmaciones sobre las posibles relaciones entre números naturales, enteros, racionales, reales, sus operaciones y propiedades.

5.1.2.3. Procesos didácticos. El MINEDU, propone seis procesos didácticos: Comprensión del problema, Búsqueda de estrategias, Representaciones (vivencial... simbólico), Formalización, Reflexión y Transferencia, basados en el modelo de resolución de problemas de Polya (1985) que distingue cuatro fases:

5.1.2.3.1. *Comprensión del problema.* (Comprender el problema) Se refiere al momento donde lo primero que el estudiante debe hacer es comprender el problema, es decir, entender lo que se pide, por cuanto que no se puede contestar una pregunta que no se comprende, ni es posible trabajar para un fin que no se conoce.

5.1.2.3.2. *Búsqueda de estrategias.* (Concepción de un plan.) Según Polya “Tenemos un plan cuando sabemos, al menos a `grosso modo`, qué cálculos, qué razonamientos o construcciones habremos de efectuar para determinar la incógnita”. (Polya, 1984, p. 30). Por ello, cuando el docente trabaja esta estrategia con sus estudiantes debe ayudarlos a concebir un plan a través de preguntas y sugerencias, hasta lograr completar el plan que le llevará a la solución del mismo. Asimismo, se sugiere que el individuo puede ayudarse recordando algún problema que le sea familiar y que tenga una incógnita similar.

5.1.2.3.3. *Representaciones* (de lo vivencial al simbólico). (Ejecución del plan.) Según Polya, expresa, que se refiere al proceso donde el estudiante deberá aplicar el plan que ha concebido, para ello hace falta que emplee los conocimientos ya adquiridos, haga uso de habilidades del pensamiento y de la concentración sobre el problema a

resolver. El estudiante debe tener claridad en cuanto a que el plan constituye un lineamiento general, por tanto, al llevarlo a cabo debe ser muy cuidadoso y revisar cada detalle.

5.1.2.3.4. *La formalización.* En esta fase el docente institucionaliza los procedimientos, nociones o conceptos matemáticos con la participación de los estudiantes y a partir de sus producciones haciendo referencia a todo lo que pudieron desplegar para resolver el problema para luego consolidar de manera organizada estos procedimientos, nociones o conceptos matemáticos.

5.1.2.3.5. *Reflexión.* (Examinar la solución obtenida) Se refiere al momento donde el estudiante reexamina el plan que concibió, así como la solución y su resultado. Esta práctica retrospectiva le permitirá consolidar sus conocimientos e inclusive mejorar su comprensión de la solución a la cual llegó. El docente debe aprovechar este paso para que el estudiante constate la relación de la situación resuelta con otras que pudieran requerir un razonamiento más o menos similar, con el fin de facilitarle la transferencia a otras situaciones que se le presenten e inclusive en la solución de problemas de la vida misma. (Pérez, 2011, p. 180)

5.1.2.3.6. *Transferencia.* Se adquiere por una práctica reflexiva, en problemas que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.2.4. Recursos educativos. En el proceso de enseñanza-aprendizaje la selección y uso de los materiales educativos, por parte del docente, es de suma importancia, ya que éste motiva a las y los estudiantes que enfoque su atención para mejorar sus aprendizajes. Jean Piaget, uno de los psicólogos más influyentes en la educación recomienda la manipulación de objetos de forma adecuada para interiorizar las operaciones efectuadas. Material educativo o didáctico, “es todo aquello que se incluya en el aula y el niño lo pueda ver o tocar y además le ayude a aprender.” (Muñoz, 2014, p. 20). Esta autora lo clasifica en 4 tipos de materiales:

5.1.2.4.1. *Materiales manipulativos.* Diseñados y creados únicamente para la educación matemática de los alumnos. (fracciones, regletas, geoplano, ábaco, tangram, cuerpos geométricos, balanza numérica etc.)

5.1.2.4.2. *Materiales virtuales,* con los que podemos interactuar y aprender muchas cosas pero que están creados en diferentes soportes digitales. (videos didácticos, internet, calculadora, XO, tanque matemático etc.)

5.1.2.4.3. *Juegos didácticos,* son un recurso muy útil para educar ya que los niños les encanta jugar. Que mediante la actividad lúdica no sirve para enseñar o afianzar

determinados conceptos matemáticos. (las cartas, sudoku, juegos de mesa, bingo, dominó etc.)

5.1.2.4.4. *Materiales ambientales*, son todos aquellos materiales que usamos en la vida diaria pero que podemos incluirlos en la clase de matemáticas, para hacerla más realista (monedas y billetes, el mercado, las plazuelas, el parque etc.)

La enseñanza de las matemáticas parte del uso del material concreto porque permite que el mismo estudiante experimente el concepto desde la estimulación de sus sentidos, logrando llegar a interiorizar los conceptos que se quieren enseñar a partir de la manipulación de los objetos de su entorno. Como bien lo dice Piaget los niños y niñas necesitan aprender a través de experiencias concretas, en concordancia a su estadio de desarrollo cognitivo.

La transición hacia estadios formales del pensamiento resulta de la modificación de estructuras mentales que se generan en las interacciones con el mundo físico y social. Es así como la enseñanza de las matemáticas inicia con una etapa exploratoria, la que requiere de la manipulación de material concreto, y sigue con actividades que facilitan el desarrollo conceptual a partir de las experiencias recogidas por los alumnos durante la exploración. A partir de la experiencia concreta, la cual comienza con la observación y el análisis, se continúa con la conceptualización y luego con la generalización.

El enfoque constructivista sostiene que aprender es construir y no copiar, y los niños construyen sus conocimientos a partir del manejo y manipulación que tengan con las materias didácticas y de la adecuación pertinente de los contenidos al medio en el que se desenvuelva el alumno, por esto es necesario que el docente sea creativo para poder adaptar recursos del medio en el que se encuentre y transformarlos en materiales que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por lo que el uso de material didáctico en las matemáticas presenta las siguientes ventajas:

Los materiales didácticos son todos aquellos medios y recursos que facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje, dentro de un contexto educativo global y sistemático, y estimula la función de los sentidos para acceder más fácilmente a la información, adquisición de habilidades y destrezas, y a la información de actitudes y valores. La utilización del material didáctico va encaminado al aumento de motivación, interés, atención, comprensión y rendimiento del trabajo educativo, y al mismo tiempo de hacer uso y fortalecer el desarrollo de: los sentidos, las habilidades cognitivas, las emociones, las actitudes y los valores de las personas; y los contextos naturales y socioculturales. El

material didáctico influye considerablemente en la enseñanza y es de gran importancia que fomente el interés y la motivación en el aprendizaje.

5.1.2.5. Estrategias para favorecer la convivencia escolar del aula. Según el MINEDU, se debe de: Promover la convivencia escolar, prevenir y resolver conflictos, ya que la buena convivencia escolar es base fundamental para el aprendizaje, por lo tanto, su mejora. Por lo tanto, los docentes deben de genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes, según el Marco del Buen Desempeño Docente. Dentro de sus del clima del aula, se plantea dos estrategias básicas:

5.1.2.5.1. *Modelo democrático de disciplina.* En este modelo, democracia y autoridad van juntos, pero esta no se ejerce autoritariamente, sino más bien en el marco del cumplimiento de los derechos y deberes de todos los miembros de la comunidad educativa. No significa, como se ha señalado previamente, que todos decidan, sobre todo, o que todo se decida por mayoría, como si no existiera autoridad y responsabilidades diferenciadas entre los miembros de la comunidad educativa.

En este modelo, las normas son claras, y los valores que las sostienen (libertad, respeto, justicia y solidaridad), lejos de imponerse autoritariamente, se aprenden y ejercen a partir del discernimiento. La aproximación a la formación ética detrás de este modelo es, simultáneamente, democrática y constructivista. Se promueve en este sentido el paso de la heteronomía (las reglas son externas, se siguen por obediencia o temor al castigo) a la autonomía (las reglas se siguen porque se comprende su sentido e importancia).

En un modelo democrático de disciplina, la propuesta de Lineamientos para la gestión de la convivencia escolar (Minedu 2016a) define la disciplina positiva como: Propuesta disciplinaria que brinda a los y las docentes y familiares estrategias efectivas para construir una relación positiva con los niños, niñas y adolescentes durante sus procesos formativos. Su objetivo principal es desarrollar en el o la estudiante un sentido de pertenencia a la escuela, así como técnicas para lidiar con situaciones de estrés, para asumir responsabilidades, resolver diversos problemas de convivencias y fortalecer su autovalimiento (Participación y Clima Institucional. MINEDU 2017 p.51).

5.1.2.5.2. *Normas de convivencia y medidas reguladoras.* A nivel de aula, se plantea que al inicio del año las primeras horas de tutoría se dediquen a establecer los acuerdos de convivencia del aula, tomando en cuenta los siguientes criterios (Minedu 2016b: 28):

- Promover la participación de las y los estudiantes en un ambiente democrático, respetuoso e inclusivo, con equidad de género y respeto por las diferencias culturales y lingüísticas.

- Emplear un estilo de redacción en un sentido positivo, con un lenguaje sencillo y en primera persona del plural.

- Considerar el ciclo y etapa del desarrollo de las y los estudiantes.

- Adecuarlos a las necesidades específicas del aula.

- Considerar las competencias y capacidades del Currículo Nacional vigente.

- Mantener la coherencia con las Normas de Convivencia de la institución educativa.

- Publicarlos en un lugar visible del aula y en un formato adecuado. De ser posible, distribuir un ejemplar, en un formato virtual o escrito, a cada estudiante del aula.

- Informar a los familiares para que estén al tanto de los acuerdos y puedan colaborar en su cumplimiento.

- Evaluar su cumplimiento por lo menos una vez al bimestre.

5.1.2.6. Monitoreo y acompañamiento pedagógico. Nuestra Institución educativa Fe y Alegría 36, prevé y utiliza diversos mecanismos de monitoreo, seguimiento, acompañamiento y evaluación de nuestro proyecto, a cargo del equipo directivo. A ellos les corresponde, organizar los grupos de trabajo por ciclos, áreas o grados, propiciar y facilitar las reuniones de coordinación de dichos grupos, revisar las programaciones, organizar y planificar con el director, las jornadas de capacitación, hacer visitas de monitoreo a las aulas, entrevistarse periódicamente con los docentes y hacerles llegar sus sugerencias, identificar problemas o dificultades pedagógicas y dar lineamientos para el mejoramiento de la calidad educativa y hacer seguimiento a los resultados de valuación los aprendizajes de los estudiantes.

Para accionar este proceso, lo materializamos a través del acompañamiento pedagógico, que es un proceso sistemático de formación, colaboración y apoyo dirigido a los centros educativos y a los docentes que se da en contextos específicos, con el fin de alcanzar mayores niveles de calidad educativa. Responde al Ideario de Fe y Alegría, al proyecto de Escuela Necesaria, al PEI, al contexto y a la realidad del acompañado, con un marcado énfasis en su carácter formativo y de construcción fraterna.

En síntesis, desde la visión de Fe y Alegría, acompañar es formarse, transformar y transformarse; es iniciar un diálogo abierto, cercano, que impulse la reflexión, el cuestionamiento y la confrontación para encontrar respuestas que contribuyan a

fortalecer al docente como persona y profesional, así como mejorar la gestión del centro educativo en el marco de la educación popular. Este acompañamiento pedagógico se plasma a través de: el monitoreo, el seguimiento y acompañamiento.

5.1.2.6.1. *Monitoreo*. Es el procedimiento empleado para recoger información relevante según los indicadores determinados por cada escuela para identificar las necesidades y dificultades que deben ser priorizadas para ser atendidas desde el acompañamiento, seguimiento y/o capacitación.

5.1.2.6.2. *Seguimiento*. Es un proceso continuo y sistemático que posibilita la constatación de los avances periódicos frente a los resultados esperados para comprobar la coherencia entre la práctica y los propósitos de la I.E. con los de Fe y Alegría.

5.1.2.6.3. *Acompañamiento*. Es un proceso gradual y diverso de búsqueda conjunta de acciones que contribuyen al empoderamiento de los acompañados y al desarrollo integral de la persona en lo humano, sociopolítico, profesional (pedagógico y disciplinar) y espiritual para transformar la realidad, en el marco de una visión de mejora de la calidad educativa desde la propuesta de Fe y Alegría.

5.2 Experiencia exitosa.

Existen diversas experiencias exitosas relacionadas a la alternativa de solución, se presenta tres de ellas, que involucre la intervención del directivo para la mejora de práctica pedagógica del MAE y del área de Matemática.

Según las investigaciones realizado por Tentalean & Vargas (2016) en su tesis “El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente.” UCV. En las instituciones particulares María de Nazaret y María de los Ángeles, de Cajamarca, cuyo propósito es determinar la influencia del monitoreo pedagógico en el desempeño profesional de los docentes, investigación realizada con la participación de los directivos y docentes, se obtuvieron los siguientes resultados: Si aumenta el monitoreo pedagógico, aumenta del desempeño profesional docente.

Según Pacheco (2016) en su tesis “El acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero, Arequipa 2016.” cuyo propósito fue de determinar la relación que se da entre el acompañamiento pedagógico de los

directores y el desempeño laboral de los docentes donde se consideró la participación de 6 directores y 79 profesores de educación primaria. De acuerdo a los resultados obtenidos, si existe la relación de niveles altos entre las variables de acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las Instituciones Educativas de Educación Primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero.

Según Astola & Salvador, (2012) en su tesis “Efectividad del programa “GPA-resol” en el incremento del nivel de logro en la resolución de problemas aritméticos aditivos y sustractivos en estudiantes de segundo grado de primaria de dos instituciones educativas, una de gestión estatal y otra privada del distrito de san Luis Lima.” Con una Población de estudiantes de segundo grado de educación primaria del distrito de San Luis de gestión privada y gestión estatal. (Sánchez y Reyes, 2002- 2006) cuyo resultado fueron, el nivel de logro en resolución de problemas aritméticos aditivos y sustractivos en estudiantes de segundo grado de primaria de dos instituciones educativas, una de gestión estatal y otra particular del distrito de San Luis después de la aplicación del programa GPA - RESOL es altamente significativo.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Para la marcha del plan del MAE, es fundamental proponer objetivos, tanto generales como específicos, ya que los objetivos, son ideas, deseos o aspiraciones que tienen una visión de futuro, que deben ser claros, motivadores y medibles, dan dirección, centran esfuerzos y energías, para ello se establece un plan concreto de acciones que permitan que el deseo pueda hacerse realidad, trabajando de manera organizada para llegar a un resultado.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes del III Ciclo de la Institución Educativa Fe y Alegría 36 del distrito de La Esperanza - UGEL 02 La Esperanza - La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos:

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de material didáctico y la convivencia en el aula.

- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad.

- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad.

Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de material didáctico y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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, según los documentos normativos del MINEDU que respalda la viabilidad de la respuesta, así como de generar en la comunidad educativa, una nueva “Cultura Escolar”. Según Elías (2015), expresa que la cultura escolar, como patrones transmitidos históricamente y que incluyen norma, creencias, ceremonias, tradiciones y mitos, comprendidos de distingos grados por los miembros de la comunidad educativa; además que promueva los logros de aprendizaje.

Las estrategias, actividades específicas y los recursos económicos para hacer viable la propuesta de solución planteada en MAE, están fundamentadas en las siguientes normas legales, tales como el DECRETO SUPREMO N° 028-2007-ED Aprueban Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas, donde en su Artículo 2°.-Objetivos: 1. Garantizar la administración eficiente y transparente de la gestión de los recursos propios y actividades productivas y empresariales, en las Instituciones Educativas. 2. Fortalecer la gestión de las Instituciones Educativas, contribuyendo a su autosostenimiento y desarrollo institucional.

También, en el Artículo 78.- del SUPREMO N° 004-2006-ED, Aprueban Reglamento de la Ley que regula la participación de las asociaciones de padres de familia en las instituciones educativas públicas - Ley N° 28628 DECRETO, expresa que los recursos captados por la Asociación, son destinados a financiar las actividades

previstas en el Plan Anual de Trabajo de la institución educativa, las mismas que están orientadas en su inciso f) Apoyo a las acciones de capacitación del personal docente y administrativo de la Institución Educativa. Además, los documentos de gestión escolar, el PEI, PAT, RI y Plan del MAE, donde está plasmado dichas necesidades de formación del personal de la IE

Finalmente, este trabajo académico, tendrá el impacto de la comunidad educativa de Fe y Alegría 36, a través de una convivencia escolar democrática y la participación, contribuya a generar un clima escolar favorable para los aprendizajes. Para ello tendremos en cuenta los tres objetivos del MINEDU, para el desarrollo de una convivencia participativa, inclusiva e intercultural: formar en el desarrollo de competencias y capacidades relacionada a la convivencia, educación en valores, derechos humanos, ejercicio de la ciudadanía, desarrollo de habilidades socioemocionales entre otros; proteger, generando un entorno seguro, acogedor que favorezca el desarrollo de la comunidad educativa frente a situaciones de riesgos, y buscar desarrollar la capacidad de autorregulación de la comunidad educativa.

Alternativa de solución priorizada	Objetivos específicos	Indicadores	Metas	Estrategias/tipos	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 III Ciclo área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didáctico, uso de material didáctico y la convivencia en el aula.	Porcentaje 100% de 48 visitas ejecutadas a 8 docentes del III ciclo, para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE .	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE .	Equipo directivo.	x											
					1.2 Jornada de la elaboración y revisión de los instrumentos de monitoreo con docentes.	Equipo directivo.	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo con los docentes.	Equipo directivo.		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Equipo directivo.			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo.				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje .(Visitas 2, 3)	Equipo directivo					x	x	x	x	x			
					1.7 Realizar el informe del monitoreo.	Equipo directivo.			x				x			x		
	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la	Porcentaje 100% de acompañamiento pedagógico personalizado de docentes en los procesos didácticos.	100% de docentes acompañados.	Círculo de interaprendizaje.	Comunidad Virtual.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IE .	Equipo directivo.	x	x									
						1.2 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del círculo de interaprendizaje en la IE .	Equipo directivo.	x	x									
						1.3 Elaboración y ejecución del Plan de acompañamiento con los docentes.	Equipo directivo.	x	x	x	x	x	x	x	x	x		
						1.4 Organizar taller de procesos didácticos de matemática., uso de material didáctico. y convivencia escolar en el aula, para mejorar las	Equipo directivo.			x	x							

	competencia de resolución de problemas de cantidad.				sesiones de matemática.													
					1.5 Realizar proceso de retroalimentación a los docentes.		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					1.6 Realizar el informe del acompañamiento	Equipo directivo			x				x					x
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Porcentaje 100% de evaluación pedagógico del docente	100% de la evaluación a los docentes.	Observación de aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación de los docentes en la ILEE	Equipo directivo	x	x										
	Evaluar a los estudiantes sus logros de aprendizaje.	Porcentaje 100% de evaluación de los estudiantes.	100% de la evaluación a los estudiantes.	Autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación.	1.2 Elaboración del Plan de evaluación con los docentes resaltando las evidencias	Equipo directivo	x	x										
	Evaluar a los padres de familia su apoyo a la formación de sus hijos.	Porcentaje 100% de evaluación de los padres de familia.	100% de la evaluación a los padres de familia.	Diagnóstica, formativa y sumativa . Autoevaluación y heteroevaluación	1.3 Generación de espacios de reflexión crítica, aplicar diversos tipos de evaluación docente (autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación) y elaboración de instrumentos.	Equipo directivo				x								
					1.4 Generación de espacios de reflexión crítica, aplicar diversos tipos de evaluación estudiantil: diagnóstica, formativa y sumativa.			x			x							x
					1.5 Generación de espacios de reflexión crítica, aplicar diversos tipos de evaluación a padres de familia: autoevaluación y heteroevaluación.			x			x							x
					1.6 Realizar el informe de la evaluación docente brindando la retroalimentación	Equipo directivo			x				x					x

Figura 4. Matriz del plan de acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá. El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Objetivos e indicadores y estrategias: Referidos a los objetivos específicos del MAE, con sus respectivas estrategias de solución.

- Nivel de implementación de las actividades y actores: Establecidos en una escala evaluativa del 0 al 5, que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan del MAE, así como los actores involucrados.

- Evidencias e Instrumentos y recursos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa, sus instrumentos y recursos a utilizar en el Plan del MAE.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

Objetivos específicos	Indicadores	Estrategias/ti pos	Actividades	Actores	Nivel de implementación: trimestral						Evidencia	Instrumentos	Recursos	% de logro de meta
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didáctico y la convivencia en el aula.	Porcentaje 100% de 48 visitas ejecutadas a 8 docentes del III ciclo, para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE .	Equipo directivo. Personal docente.					x		Acta de asistencia. Panel de productos.	Ficha de evaluación portafolio Cuaderno de campo Ficha de observación de aula Rúbricas de observación de desempeño de aula	Impresiones Copias Multimedia, Papelotes Plumones Aplicativo	80% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de la elaboración y revisión de los instrumentos de monitoreo con docentes.	Equipo directivo. Personal docente.		X					Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.			
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo con los docentes.	Equipo directivo. Personal docente.						x	Plan de monitoreo.			
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Equipo directivo. Personal docente.					X		Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.			
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo. Personal docente.					X		Matriz de evidencias. Lista de prioridades para el acompañamiento.			
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3)	Equipo directivo. Personal docente					X		Informe trimestral de monitoreo.			
			1.7 Realizar el informe del monitoreo.	Directivo.			x			x	Informe anual de monitoreo.			
Acompañar la	Porcentaje	Círculo	1.1 Jornada de	Equipo				x		Acta de asistencia.				

práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad.	100% de acompañamiento pedagógico personalizado de docentes en los procesos didácticos.	de inter-Aprendizaje	sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la IE .	directivo. Personal docente.							Panel de productos.	Ficha de evaluación portafolio Cuaderno de campo	Impresiones Copias Multimedia, Papelotes Plumones Aplicativo.	80% de acompañamiento pedagógico
			1.2 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del círculo de interaprendizaje en la IE .	Equipo directivo. Personal docente.				x		Acta de asistencia. Panel de productos.				
			1.3 Elaboración del Plan de acompañamiento con los docentes.	Equipo directivo. Personal docente.				x		Plan de acompañamiento.				
			1.4 Organizar taller de procesos didácticos de matemática., uso de material didáctico. y convivencia escolar en el aula, para mejorar las sesiones de matemática.	Equipo directivo. Personal docente.				x		Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.				
			1.5 Realizar el informe del acompañamiento diagnóstica, procesos y salida.	Equipo directivo. Personal docente.					x	Informe de acompañamiento.				
			1.6 Realizar el informe del acompañamiento.	Equipo directivo.					x	Informe de acompañamiento.				
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el	Porcentaje de 100% de evaluación pedagógico del docente.	Observación de aula. Autoevaluación	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación de los docentes en la IE .	Equipo directivo. Personal docente.					x		Acta de asistencia Panel de productos.			

proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática. Evaluar a los estudiantes sus logros de aprendizaje. Evaluar a los padres de familia su apoyo a la formación de sus hijos.	Porcentaje de evaluación de los estudiantes. Porcentaje de evaluación de los padres de familia.	ción, coevaluación y heteroevaluación. Diagnóstica, formativa y sumativa. Auto-evaluación y heteroevaluación.	1.2 Elaboración del Plan de evaluación con los docentes.	Equipo directivo. Docente.						x		Plan de evaluación.	Ficha de evaluación portafolio Cuaderno de campo Ficha de observación de aula Rúbricas de observación de desempeño de aula	Impresiones Copias Multimedia, Papelotes Plumones Aplicativo	80% de evaluación pedagógica			
			1.3 Organizar taller de los tipos de evaluación docente y elaboración de instrumentos, en base a evidencias.	Equipo directivo. Personal docente.							x					Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.		
			1.4 Realizar evaluación a docentes.	Equipo directivo.								x					Cronograma de evaluación.	
			1.5 Realizar evaluación a estudiantes.	Equipo directivo y docente.													Cronograma de evaluación.	
			1.6 Realizar evaluación a los padres de familia.	Equipo directivo y docente.													Cronograma de evaluación.	
			1.7 Realizar el informe de la evaluación docente y retroalimentación.	Equipo directivo. Personal docente.												x		Informe anual de evaluación.

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

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

El plan del MAE, durante el proceso de implementación se pueden identificar los siguientes riesgos: Posible huelga magisterial, amenaza de la niñez costera, respecto a lo social y la naturaleza, en lo pedagógico el limitado desarrollo de competencias curriculares y limitado uso de instrumentos de evaluación formativa, también existe el riesgo de disponibilidad del tiempo por parte de los docentes para su respectivo acompañamiento y seguimiento pedagógico, finalmente el riesgo de carga administrativa al Líder Pedagógico, que le quita el tiempo para ejecución del MAE.

Las medidas a adoptarse son: recalendarización escolar, tanto para la huelga, en lo pedagógico, trabajar por proyectos las competencias de manera integrada; por la carga administrativa, recalendarizar acompañamientos, en cuanto a la disponibilidad del tiempo, utilizar las horas de educación física para realizar reflexiones pedagógicas y asesorías personalizadas y para la carga administrativa delegar funciones a coordinadores de grado o acompañantes internos.

Objetivos específicos	Riesgos	Medidas a adoptarse
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de material didáctico y la convivencia en el aula.	-Posible huelga magisterial. -Limitado desarrollo de competencias contextualizadas de matemática.	-Recalendarización del plan del MAE. -Realizar talleres de cómo se enseña y aprende las competencias. -Huelgas agrarias.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad.	-Disponibilidad de tiempo por parte de los docentes. -Carga administrativa de parte del Ministerio (mantenimiento escolar) en horario de clase, que perjudica el MAE.	-Trabajar las competencias vía proyectos de aprendizajes. -Recalendarizar cronograma -Uso de horas de educación física.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	-Limitado uso de instrumentos validados de evaluación de competencias.	Validación de instrumentos de evaluación de competencias.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite 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 la misma.

El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, 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 IE .	Primera semana de marzo.	S/ 150.00 incluye: impresiones, copias, multimedia, papelotes, plumones etc.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
1.2 Jornada de la elaboración y revisión de los instrumentos de monitoreo con docentes.	Segunda semana de marzo.	S/ 80.00 incluye: impresiones, copias, multimedia, papelotes, plumones etc.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo con los docentes.	Segunda semana de marzo.	S/ 10.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Primera semana de abril.	S/ 30.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Tercera semana de abril.	S/ 10.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3)	Mayo - Junio – Julio Agosto – Setiembre Octubre – Noviembre	S/ 30.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
1.7 Realizar el informe final de monitoreo.	Diciembre.	S/ 10.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento y círculo de interaprendizaje en la IE .	Primera semana de marzo.	S/ 150.00 incluye: impresiones, copias, multimedia, papelotes, plumones etc.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.

2.2 Elaboración del Plan de acompañamiento con los docentes.	Segunda semana de marzo.	S/ 10.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
2.3 Organizar taller de procesos didácticos de matemática., uso de material didáctico. y convivencia escolar en el aula, para mejorar las sesiones de matemática.	Abril –mayo Junio.	S/ 300.00 incluye: impresiones, copias, multimedia, papelotes, plumones etc.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales. Colaboración de padres de familia
2.4 Realizar el informe del acompañamiento.		S/ 10.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales.
3.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características de la evaluación de los docentes en la IE .	Primera semana de marzo.	S/ 80.00 incluye: impresiones, copias, multimedia, papelotes, plumones etc.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales. Colaboración de padres de familia.
3.2 Elaboración del Plan de evaluación con los docentes.	Segunda semana de marzo.	S/ 10.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales. Colaboración de padres de familia.
3.3 Organizar taller de los modelos de evaluación docente y elaboración de instrumentos.	Junio.	S/ 80.00 incluye: impresiones, copias, multimedia, papelotes, plumones etc.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales. Colaboración de padres de familia.
3.4 Realizar el informe de la evaluación docente.	Primera semana de agosto.	S/ 10.00 incluye impresiones y copias.	Recursos propios de la IE. Gestiones de dinero y/o materiales. Colaboración de padres de familia.

Figura 7. Presupuesto de Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos, nos permitió brindar orientaciones básicas que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la resolución de problemas de cantidad y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa de Fe y Alegría 36 del distrito de La Esperanza.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del III Ciclo de EBR, de la Institución Educativa Fe y Alegría 36, del distrito de La Esperanza - UGEL N° 02 La Esperanza – La Libertad.”

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional relacionado el problema de aprendizaje priorizado, con enfoque curricular emancipador, ambientalista, democrático, inclusivo, con una comunidad educativa de una convivencia escolar adecuada, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática,

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código y los responsables a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso, con el propósito de establecer una la cadena de valor, para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de la IE.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Resolución de problemas de cantidad en el área de matemática; 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 Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad.

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

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Resolución de problemas planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

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

Partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, nos permitirá la construcción y formulación de la visión institucional, además las alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de Resolución de problemas de cantidad, en ese sentido el trabajo colaborativo del directivo y docente, es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitirá recoger información valiosa, como son el árbol de problemas y de objetivos.

Es importantes que los directivos y docentes fortalezcan el desarrollo de la Gestión Institucional por procesos ya que me permitirá establecer acciones de entrada, procesos y salida de la IE dentro de los procesos estratégicos de liderazgo, operacionales y de soporte, que se relacional para la solución de problemas, además estableciendo responsables con la delegación de docentes comprometidos según sus talentos, todo ello para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Se hace necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), que permitirá al directivo y docente identificar el enfoque, estrategias e instrumentos, que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Resolución de problemas, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento del MAE, a fin de romper paradigmas negativos establecidas por los docentes. Así mismo es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes.

Empoderar a la comunidad educativa, en la gestión positiva de la gestión de la convivencia escolar en la IE ya que es muy importante para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, promoviendo la convivencia escolar, la prevención y solución de conflictos, mediante estrategias de disciplina democrática reparadora y normas de convivencia escolar, con la participación estudiantil, así como la firma de compromisos de cambio personal.

Referencias

- Almuniñaz J. y Galarza J. (2013) *La evaluación del desempeño docente universitario. Guayaquil. Red de Dirección Estratégica en la Educación Superior-Universidad Tecnológica (ECOTEC)*
- Culqui E. (2014) *Plan de monitoreo, asesoría y supervisión pedagógica bajo el enfoque democrático para mejorar el desempeño laboral de los docentes del nivel secundario en la I.E. N° 80657 – Recuaycito – La Libertad.* (Tesis de maestría) Universidad Nacional de Trujillo. Perú.
- Guzmán M, (1984), *Juegos matemáticos en la enseñanza*, Recuperado el 26 de octubre de 2016 de <http://www.mat.ucm.es/catedramdeguzman/drupal/sites/default/files/mguzman/06juegomat/juegosmatensenanza/juemat.htm>
- Ministerio de Educación, (2015), *Rutas de Aprendizaje III*, Lima, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación, (2014), *Marco del Buen Desempeño Directivo*, Lima, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación, Página web oficial. *Currículo Nacional de Educación Básica*. Recuperado el 20 de octubre de 2016 de <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2016.pdf>
- Ministerio de Educación. Página web oficial. *Programa curricular de Educación Primaria* Recuperado el 20 de octubre de 2016 de <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/curriculo-nacional-2016.pdf>
- Ministerio de Educación, (2016a) *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Perú, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación, (2016b) *Dirección escolar*. Perú, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación, (2016c) *Planificación escolar*. Lima, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación, (2017a) *Participación y clima institucional*. Lima, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.
- Ministerio de Educación, (2017b) *Gestión curricular, comunidad de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.

- Pérez, y Ramírez, L, (2011), *Estrategias de enseñanza de la resolución de problemas matemáticos. Fundamentos teóricos y metodológicos*, Venezuela, Editorial Instituto Pedagógico de Caracas
- Pérez L. y Santillán M. (2011). *Relación entre el desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes, dentro del contexto de acompañamiento integral, en la institución educativa fe y alegría n° 36 - la esperanza, 2011*. (Tesis de maestría) Universidad César Vallejo. Trujillo Perú.
- Romero, L. (2003) *Propuesta pedagógica de Fe y Alegría*. Lima. Editorial Fe y Alegría
- Sandoval y Quispe (2015) “*Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa*” Fundación Telefónica y Fe y Alegría. San Martín- Lima. Perú.
- Tentalean L. y Vargas M. (2016) *El monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente*. Didáctica, Innovación y Multimedia (DIM) <http://www.pangea.org/dim/revista.htm>
- Toribio y Guerrero, (2017c) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima, Editorial Biblioteca Nacional del Perú.