

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 N° 80818 JORGE BASADRE GROHMANN” DEL DISTRITO DE FLORENCIA DE MORA- UGEL 02 LA ESPERANZA – LA LIBERTAD.

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

NEYRA SÍMBALA, Luz Marina

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:.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo.....	9
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1 Monitoreo , acompañamiento y evaluación.....	23
5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	23
5.1.1.2. Estrategias de monitoreo	24
5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo.....	25
5.1.1.3.1 Ficha de observación.....	25
5.1.1.3.2 Cuaderno de campo.....	25
5.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.2.2. Estrategias de acompañamiento para la resolución de problemas de cantidad	27
5.1.3 Evaluación del desempeño docente	30
5.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño	30
5.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente.....	31
5.1.4 Área de Matemática.....	33
5.1.4.1. Enfoque de resolución de problemas.....	33

5.1.4.2. Competencia resuelve problemas de cantidad.....	34
5.1.4.3. Procesos didácticos del área de Matemática.....	35
5.2 Experiencia Exitosa.....	36
6. Diseño de Plan de Acción	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivo general.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	47
8. Presupuesto.....	50
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones Aprendidas.....	54
Referencias.....	55

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>7</i>
<i>Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción</i>	<i>42</i>
<i>Figura 5. Matriz de plan de monitoreo y evaluación</i>	<i>44</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar en el Plan de Acción</i>	<i>49</i>
<i>Figura 7. Presupuesto</i>	<i>50</i>

Introducción

El presente trabajo académico se refiere al estudio del bajo nivel de logro de los estudiantes de segundo grado de la Institución Educativa N° 80818 “Jorge Basadre Grohmann” en el área de Matemática, tal como lo corrobora los resultados obtenidos en la Evaluación Censal 2015 y 2016. Esto nos conlleva a plantear alternativas o estrategias en un Plan de Acción que permita mejorar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes que permitan resarcir estos resultados de tal manera que sean los beneficiados en la mejora de los aprendizajes.

El siguiente trabajo que se pone a consideración surge a raíz de una serie de actividades que permitieron identificar situaciones problemáticas de carácter pedagógicas en la institución educativa, mediante la contextualización del problema y su relación con los procesos involucrados en la solución del mismo, analizando los resultados cuantitativos y cualitativos producto del recojo de información al aplicar técnicas e instrumentos pertinentes, que permitió relacionar los compromisos de gestión escolar 2017, los procesos de gestión institucional y el Marco del Buen Desempeño Docente (MBDDocente), estableciendo los aspectos a investigar según las dimensiones de Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio Ministerio de Educación (Minedu, 2016) planteándose alternativas de solución las mismas que fueron priorizadas, según sus argumentos conceptuales.

Contiene en su primer apartado la identificación de la problemática en donde se describe el contexto sociocultural de la IE N° 80818 “Jorge Basadre”, se formula el problema identificado y se muestra en el árbol de problemas. En su segundo apartado referido a Diagnóstico se presenta los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos al aplicar los diferentes instrumentos de evaluación, así como la relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE, compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo (MBDDirectivo).

El tercer apartado, se considera la caracterización del rol del directivo como Líder Pedagógico, según las dimensiones de Viviane Robinson, presentándose en síntesis en una figura posibles soluciones al problema. En el cuarto apartado se muestran los argumentos que fundamentan las alternativas de solución priorizadas a través de experiencias de respaldo al presente trabajo como parte de la información útil y necesaria para nuestra investigación.

En el quinto apartado se sustenta la alternativa de solución priorizada, presentando fundamentos teóricos conceptuales en que se sustenta la alternativa de solución, asimismo la experiencia exitosa que se toma como referencia para el presente Plan de Acción. En el sexto apartado se diseña la propuesta de Plan de Acción, con los objetivos generales y específicos, se establece una matriz donde se detalla los indicadores, metas, estrategias, actividades y responsables a través de un cronograma.

En el séptimo apartado se considera el Plan de Monitoreo y Evaluación como estrategia importante para garantizar el logro de los objetivos y metas formuladas, en donde se presenta una matriz con evidencias, instrumentos, recursos y el porcentaje del logro de la meta. En el octavo apartado se especifica el presupuesto que refleja el cálculo de los recursos financieros que se emplearán en la ejecución del Plan de Acción propuesto.

En el noveno apartado se presenta la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción, en donde se detalla las actividades que permitieron elaborar la propuesta. En el décimo apartado se hace referencia a un resumen de las lecciones aprendidas durante el diplomado de Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión con Liderazgo Pedagógico. Y finalmente, se presenta las referencias bibliográficas que sustentan el marco teórico y conceptual de nuestro trabajo.

En tal sentido, ponemos a vuestra disposición el presente estudio esperando que contribuya a la mejora de los aprendizajes en la institución educativa en este nuevo contexto de cambio que nos toca vivir, donde el sistema demanda generar las condiciones necesarias para continuar con la mejora en el sistema educativo y los ámbitos de condiciones de trabajo y el funcionamiento de la escuela, por lo que se puede afirmar que el rol del directivo en la mejora de la calidad de la escuela es decisivo.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE 80818 Jorge Basadre

La IE N° 80818 “Jorge Basadre Grohmann” con 44 años de existencia se ubica en la calle 12 de Noviembre, una de las principales de Florencia de Mora; pequeño distrito de la Provincia de Trujillo el cual posee el título de creación de ciudad. Este distrito urbano, populoso y joven posee todos los servicios básicos de salubridad (agua, alcantarillado y electricidad) asistencia (educación, salud y alimentación) y comunicación (telefonía, internet, televisión por cable). Así mismo su relieve casi plano, no accidentado y árido; se distribuye en manzanas de construcciones informales de material noble y con calles cubiertas de cemento, asfalto y poca vegetación; en medio de un clima cálido en verano y medianamente frío en invierno.

La población florenciana es migrante de la sierra liberteña. Los antiguos pobladores por encima de 60 años poseen sólo el nivel primaria; de 40 a 60 años sólo nivel secundaria, mientras que la población joven posee formación superior desarrollada básicamente en la ciudad de Trujillo, sin embargo en general el nivel económico promedio es medio bajo, sus actividades económicas son la zapatería, artesanía, albañilería, cerrajería, carpintería, y comercio entre otros. Sus calles lucen descuidadas con presencia de desmonte y residuos sólidos, existe un predominio de una cultura informal, poco ecológica y en general con un bajo nivel de desarrollo urbano, es una exigencia permanente de la comunidad la mejora de las condiciones del ornato y cuidado ambiental.

En cuanto a la oferta educativa, Florencia de Mora cuenta con 52 instituciones que ofrecen el nivel inicial, 18 el nivel primaria, 12 el nivel secundaria y uno en el nivel superior. La IE Jorge Basadre Grohmann atiende a la sexta parte de la población florenciana escolar de primaria (1250 estudiantes en promedio) y a la tercera parte de toda la población estudiantil de secundaria (1050 alumnos); constituyéndose así en la I.E. más grande del distrito y de toda la UGEL N° 02 La Esperanza. Gran parte de esta población no reside en el mismo Florencia de Mora sino en barrios del Alto Trujillo, del distrito El Porvenir.

La IE cuenta con 38 secciones en el nivel primaria y 30 en el nivel secundaria. sus actividades las desarrolla en aulas compartidas en un local que mantiene en pie 21% de sus ambientes originales de concreto pero con techos de calamina, 20% con pabellones construidos en la década del 90 de material noble; 50% con pabellones nuevos de material noble construidos en estos dos últimos años y el 9% restante correspondiente a aulas prefabricadas de latón y corcho así como aulas temporales de triplay. Su local se halla cercado totalmente; saneado física y legalmente con servicios básicos. Internamente luce encementado con pocas áreas verdes; con pabellones no convergentes ubicados en cuatro espacios diferentes, con seis patios y/o lozas de diferentes dimensiones.

El equipo directivo está conformado por un director y dos sub directoras una de primaria y la otra de secundaria, designados mediante concurso público, con gran carga administrativa que limita el desarrollo de la labor técnico pedagógica. Los docentes por su parte tienen la acreditación profesional para el nivel y área curricular que desarrollan, muchos de ellos residen en el mismo distrito; algunos trabajan en instituciones privadas o de nivel superior, lo cual limita otorgar tiempo adicional a las actividades extracurriculares que organiza la institución. Todavía existen algunos docentes que no demuestran identificación e interés por apoyar a la solución de los problemas suscitados en la escuela.

La praxis pedagógica de la IE denota deficiencias por superar; pues aunque en los últimos años se ha tenido un crecimiento significativo en los logros de aprendizaje de los estudiantes en las pruebas estandarizadas; este no es sostenido ni representativo pues se evidencia la falta de sinceramiento en los resultados de la evaluación de los aprendizajes que se asignan a los estudiantes, con logros irreales en los registros de evaluación y por lo tanto, no han adquirido las competencias del grado y ciclo, debido a que se califica el comportamiento frente al rendimiento y a que en este último se evalúa la adquisición de información antes que el desarrollo de competencias.

A pesar de estas deficiencias y limitaciones la IE goza del reconocimiento de la comunidad por los logros sobresalientes en las ECE 2015 y 2016 en el nivel primaria y por los logros en los concursos que convoca el Ministerio de Educación, especialmente en el nivel secundaria, como la Olimpiada Escolar Nacional de Matemática en el que se viene obteniendo consecutivamente medallas de oro desde el año 2013. Estos logros denotan que los estudiantes basadristas poseen un gran potencial para lograr mejores resultados de aprendizaje; pero también pone de manifiesto que gran parte de sus docentes desarrollan un trabajo esmerado que

sumado a su formación profesional permite visionar que con el apoyo directivo orientador puede generar un cambio importante en la práctica pedagógica que redunde en buenos y mejores logros de aprendizaje.

Finalmente, tenemos en la institución fortalezas como: contar con un 60% de profesores con grados de maestría en educación, calificados y comprometidos con el trabajo pedagógico; la APAFA que apoya en las diferentes actividades pedagógicas, culturales, sociales y religiosas; el CONEI Consejo Educativo Institucional que favorece la solución de conflictos, control de recursos y de vigilancia en las actividades; el comité de Tutoría que ayuda oportunamente en la prevención y tratamiento de conflictos. Asimismo oportunidades como las capacitaciones magisteriales que brindan la UGEL, las Universidades y Ministerio de Educación través de la página Perueduca. Todas estas fortalezas trabajan de manera mancomunada para mejorar los aprendizajes en los estudiantes.

1.2. Formulación del Problema Identificado

Luego de examinar los resultados de aprendizaje de los estudiantes de la evaluación censal de los años 2015 y 2016, así como los registros oficiales de evaluación se formuló el siguiente problema: Nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80818 “Jorge Basadre Grohmann” del distrito Florencia de Mora - UGEL 02 La Esperanza - La Libertad.

Esta problemática ha sido analizada a través de la técnica del árbol de problemas, la primera causa está referida al poco manejo de las relaciones interpersonales entre estudiantes, debido a la falta de implementación de los lineamientos para la gestión de la convivencia escolar: promoción, prevención y atención (Minedu, 2016) y a las inadecuadas estrategias del docente para promover las habilidades sociales y el cumplimiento de los acuerdos de convivencia establecidos en el aula. El factor relacionado con esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esta situación ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes debido a las agresiones físicas entre estudiantes.

Una segunda causa del problema es el insuficiente monitoreo y acompañamiento

a los docentes, debido a la numerosa cantidad de aulas con que cuenta la IE para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente y oportuna. El factor comprendido es Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) relacionado con la planificación del monitoreo y acompañamiento. El no contar con acompañamiento planificado y sistematizado a los docentes trae como consecuencia estudiantes con pocas habilidades para resolver problemas matemáticos de orden superior.

Una tercera causa es el inadecuado desarrollo de los procesos didácticos en las sesiones de aprendizaje del área de Matemática: Comprensión del problema, búsqueda de estrategias, representación, formalización, reflexión y transferencia, la cual dificulta aprender Matemática de una forma más práctica. Todo esto genera bajos logros de aprendizaje en el área de Matemática ya que los estudiantes solo resuelven ejercicios tradicionales y de esta forma no se está logrando aprendizajes significativos, ni el desarrollo de capacidades ni competencias. El factor de gestión curricular relacionado con esta causa alude a las capacidades profesionales de los docentes.

La cuarta causa del problema que se observa en el desarrollo de sesiones que realizan los docentes es el limitado uso de material estructurado y no estructurado, esto ocasiona que los estudiantes solucionen sus problemas sin interactuar con material concreto, el factor curricular relacionado con esta causa son las capacidades profesionales, debido a la escasa interiorización de la importancia del uso de material en la ejecución de sesiones, para lograr el desarrollo de las capacidades de los estudiantes en el área de Matemática, esto dificulta la comprensión de los problemas; es por ello que, se observa estudiantes desinteresados y poco motivados en el área de Matemática.

Finalmente, para revertir estas causas es necesario tomar en cuenta cada una de las fortalezas tales como profesores con grados de maestría en educación, calificados y comprometidos con el trabajo pedagógico; y oportunidades como la Asociación de Padres de Familia (APAFA) que apoya en las diferentes actividades pedagógicas, culturales, sociales y religiosas; el Consejo Educativo Institucional (CONEI) que atiende conflictos, control de recursos y vigilancia, el comité de Tutoría que previene y trata oportunamente los conflictos y oportunidades como las capacitaciones magisteriales que brindan la UGEL, las Universidades y el portal Perueduca, que permitan revertir el nivel insatisfactorio de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática.

A continuación mostramos el árbol de problemas.

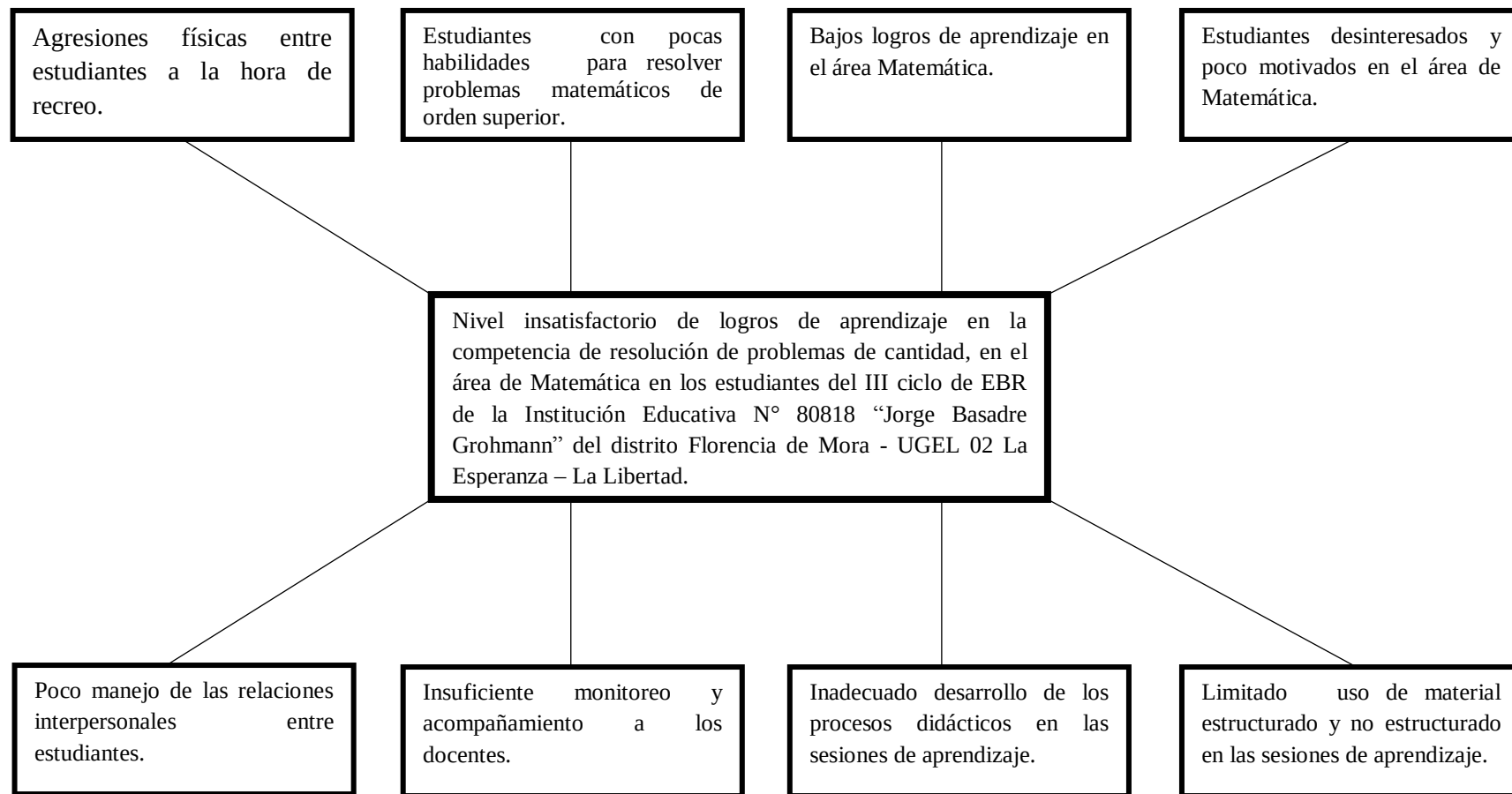


Figura 1. Árbol de Problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para recoger información válida y confiable de la práctica pedagógica de los diferentes actores que participan en la presente investigación se ha considerado cuatro aspectos: convivencia escolar, materiales educativos, procesos didácticos, monitoreo y acompañamiento, haciendo uso del instrumento; ficha de monitoreo y de la técnica de focus group de los cuales se obtuvieron resultados que se presentan a continuación:

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 71% de los docentes no desarrolla la secuencia didáctica establecida para el área de Matemática como son la: comprensión del problema, búsqueda de estrategias, representación, formalización, transferencia y reflexión, es decir, realizan un inadecuado desarrollo de los procesos didácticos al solucionar problemas de cantidad del área de matemática. Esto se debe a que los docentes tienen un limitado conocimiento del enfoque de resolución de problemas y sobre la ruta didáctica debido a la poca capacitación externa o autocapacitación. En tal sentido, es necesario desarrollar intercambio de experiencias entre docentes a través de Círculos de Interaprendizaje (CIA).

Asimismo, el 86% de los docentes desarrolla sesiones de clase en el área de Matemática con limitado material estructurado y no estructurado lo cual imposibilita a los estudiantes interactuar, vivenciar y representar en forma concreta problemas para que lleguen hasta la representación gráfica y simbólico, debido a que los docentes desconocen el material y su uso que hay en la institución educativa y por la desmotivación para elaborar material no estructurado. Por lo que, el docente con ayuda de sus padres de familia deberá promover la elaboración de materiales educativos para ser usados en esta área.

Con respecto al clima en aula, se aprecia que el 86% de docentes presenta poco manejo de las relaciones interpersonales entre estudiantes para crear un clima de confianza y armonía; tal como se refiere en el TERCE la violencia afecta negativamente los aprendizajes. Esto probablemente sucede porque a los docentes les falta promover estrategias sobre habilidades sociales, la práctica de valores y establecer democráticamente con los estudiantes acuerdos en normas de convivencia y

medidas reguladoras que contribuyan a generar un ambiente favorable. Por lo que, es necesario acompañar a los docentes y potenciar sus capacidades a través de jornadas de capacitación en el enfoque democrático e intercultural.

2.1.2 Resultados cualitativos. Respecto a la planificación y ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico que se realiza permanentemente, los docentes consideran que se realiza con diversas estrategias y que favorece la reflexión para la práctica pedagógica. Sin embargo, algunos docentes afirman que no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de solución de problemas de cantidad en el área de Matemática, sino de una manera general en función al horario de clases de cada docente de los diferentes grados y secciones.

Asimismo, el monitoreo y acompañamiento es poco sostenido durante el año escolar, es decir, no existe un seguimiento permanente y específico de la competencia y área curricular que permita al docente mejorar sus capacidades didácticas y pedagógico. Es necesario elaborar un instrumento de evaluación específico para un monitoreo diferencial que recoja las debilidades de los docentes en la competencia y área curricular para proponer alternativas que contribuyan al mejoramiento personal. Tal como lo sostiene el Manual del buen desempeño directivo (Minedu, 2014) en su Dominio 2, competencia 5, desempeño 15, 16 y 17 referido a generar oportunidades, espacios y mecanismos para el trabajo en su formación continua, el trabajo colaborativo y la reflexión de la práctica pedagógica.

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

Frente al nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en resolución de problemas de cantidad de Matemática, en estudiantes del III Ciclo de la IE. N° 80818 “Jorge Basadre” del distrito de Florencia de Mora, el diagnóstico de los datos cuantitativos nos señalan que los docentes en su mayoría tienen un nivel de proceso e inicio al realizar los procesos didácticos, siendo los procesos de gestión implicados el: PO03Fortalecer el desempeño docente, PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado y PO04 Gestionar los aprendizajes, lo cual nos indica que el compromiso de gestión que no se está realizando es el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.

y por lo tanto no se estaría cumpliendo con el dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y desempeños del 18 – 21 del Marco de Buen Desempeño del Directivo.

Otro de los resultados cuantitativos es el referente al uso de material educativo en el área de Matemática, los docentes en su mayoría no lo utilizan durante la planificación y ejecución de las sesiones de aprendizaje de manera adecuada. Es decir, los procesos de gestión comprometidos con este indicador se relaciona con el PO04 Gestionar los aprendizajes y el compromiso de gestión que no se está cumpliendo es el acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en el IE y por lo tanto se afecta el cumplimiento del dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos y desempeño 7 del MBDDirectivo.

Asimismo, se aprecia que los docentes presentan dificultades para promover un clima favorable para el aprendizaje, es decir, las relaciones interpersonales entre los estudiantes no son las adecuadas. Esto afecta lograr el proceso de gestión comprometido relacionado con el PO05. Gestionar la convivencia escolar y la participación; infringiendo con el compromiso de gestión referido a gestión de la convivencia escolar en la IE e incumpliendo el dominio 1 Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima basado en el respeto, estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad y desempeños 4 – 5 del MBDDirectivo.

Con respecto a los resultados cualitativos, se aprecia que el monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo es inadecuado e insuficiente para lograr una sistematización y evaluación diferencial de cada docente. Esto se relaciona con los procesos de gestión institucional: PO03 Fortalecer el desempeño docente, PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado y PO04 Gestionar los aprendizajes, afectándose en su ejecución el compromiso 4: acompañamiento y monitoreo y el no cumplimiento del dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los

aprendizajes, competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua y competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE a través del acompañamiento sistemático a docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje y desempeños del 15 – 21 del MBDDirectivo.

Para lograr revertir esta situación problemática se plantea el reto de mejorar el nivel de logro de aprendizaje en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes, superando los desafíos como el de mejorar el manejo de las relaciones interpersonales entre los estudiantes consensuando democráticamente normas de convivencia que sean respetados por los estudiantes, incrementar el monitoreo y acompañamiento a los docentes lo cual permitirá identificar necesidades de formación y debilidades en la práctica pedagógica para superarlos, mejorar el desarrollo de los procesos didácticos en la ejecución de las sesiones a través de talleres y jornadas de capacitación y hacer uso de material educativo en el desarrollo de las clases promoviendo jornadas de elaboración de materiales con padres de familia, organizando CIA y alianzas estratégicas poniendo en práctica el liderazgo para conducir a la IE a la mejora continua.

A continuación presentamos la figura 2 que resume lo expuesto:

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?
Nivel insatisfactorio de aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad, del área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80818 Jorge Basadre Grohmann del distrito Florencia de Mora - UGEL 02 La Esperanza - La Libertad.	Resultados cuantitativos: 1. El 71% de los docentes no desarrollan la secuencia didáctica establecida para el área de Matemática como son la comprensión del problema, búsqueda de estrategias, representación, formalización, transferencia y reflexión, es decir, realizan un inadecuado desarrollo de los procesos didácticos al solucionar problemas de cantidad del área de matemática. Esto se debe a que los docentes tienen un limitado conocimiento del enfoque de solución de problemas y sobre la ruta didáctica debido a la poca capacitación externa o autocapacitación.	PO03 Fortalecer el desempeño docente. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO04 Gestionar los aprendizajes.	C: 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.	Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Desempeño 18 – 21
	2. Asimismo, el 86% de los docentes desarrolla sesiones de clase en el área de Matemática con limitado material estructurado y no estructurado lo cual imposibilita a los estudiantes interactuar, vivenciar y representar en forma concreta problemas para que lleguen hasta la representación gráfica y simbólico, debido a que los docentes desconocen el material y su uso que hay en la institución educativa y por la desmotivación para elaborar material no estructurado.	PO04 Gestionar los aprendizajes.	C: 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E	Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos Desempeño 7
	3. Con respecto al clima en aula, se aprecia que el 86% de docentes presenta poco manejo de las relaciones interpersonales entre estudiantes para crear un clima de confianza y armonía; tal como se refiere en el TERCE la violencia afecta negativamente los aprendizajes. Esto probablemente sucede porque a los docentes les falta promover estrategias sobre habilidades sociales, la práctica de valores y establecer democráticamente con los estudiantes acuerdos en normas de convivencia y medidas reguladoras que contribuyan a generar un ambiente favorable. Por lo que, es necesario acompañar a los docentes y potenciar sus capacidades a través de jornadas de	PO05. Gestionar la convivencia escolar y la participación.	C: 5 Gestión de la convivencia escolar en la I.E.	Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima basado en el respeto, estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Desempeño 4 y 5

	capacitación en el enfoque democrático e intercultural.			
	Resultados cualitativos: 4. Respecto a la planificación y ejecución del monitoreo y acompañamiento pedagógico que se realiza permanentemente, los docentes consideran que se realiza con diversas estrategias y que favorece la reflexión para la práctica pedagógica. Sin embargo, algunos docentes afirman que no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de solución de problemas de cantidad en el área de Matemática, sino de una manera general en función al horario de clases de cada docente de los diferentes grados y secciones.	PO03 Fortalecer el desempeño docente. PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO04 Gestionar los aprendizajes.	C: 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE.	Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Desempeños 15 - 17 Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Desempeños: 18 - 21

Figura 2. Análisis de los resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (MINEDU, 2016) el Líder Pedagógico contempla varias dimensiones o prácticas de liderazgo que le conducirán a la mejora continua de la institución educativa. La primera de éstas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje de los estudiantes en la resolución de problemas de cantidad del área de Matemática, socializar y reflexionar con todos los docentes y personal directivo para asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se propone debe ser conocido por todos los integrantes de la comunidad educativa.

Desde el liderazgo pedagógico como buen líder implica poner en práctica la segunda dimensión referente al uso estratégico de recursos, asegurando el empleo de recursos estructurados y no estructurados en las sesiones de Matemática, debido a que los docentes utilizan poco material educativo en la ejecución de sus clases de resolución de problemas de cantidad. De tal manera, que éstas sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras para lograr aprendizajes significativos. Esto indica que se debe tener una mirada sistémica del mejoramiento de la IE de tal manera que los recursos que se asignen se haga de acuerdo a las necesidades y mucho más, cuando la cantidad no es la suficiente para atender a la diversidad de necesidades que demanda la institución.

En esta tercera dimensión referida a la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza del currículo se plantea elaborar un plan de Monitoreo y Acompañamiento pedagógico para identificar necesidades de formación, problemas en la práctica pedagógica de la enseñanza de la matemática de manera consensuada y con conocimiento de todos los docentes, se propone organizar CIA para compartir experiencias e información que fortalecerán la práctica docente en mejora de los aprendizajes del área de matemática, realizar jornadas pedagógicas y de reflexión sobre la competencia matemática. Asimismo, se realizará talleres de capacitación sobre procesos didácticos en el área de Matemática para fortalecer las debilidades identificadas en los docentes y mejorar la ejecución de la secuencia didáctica en la resolución de problemas de cantidad.

La cuarta dimensión, referida a promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes también se relaciona con el problema. En esta dimensión se pretende conformar alianzas estratégicas con instituciones o universidades que participen capacitando a los docentes en el enfoque y procesos didácticos en el área de matemática, así como también en las estrategias para gestionar la convivencia escolar en la IE de tal manera que el personal docente se encuentre capacitado y actualizado contribuyendo a su desarrollo profesional. También se ha considerado realizar orientaciones pedagógicas permanentes ante las dificultades o deficiencias que presente el docente al momento de la planificación, ejecución y evaluación de las sesiones de aprendizaje en el área de matemática. Esto permitirá asesorar y orientar permanentemente a los docentes para lograr una mejor práctica pedagógica.

Finalmente, la quinta dimensión garantiza un ambiente seguro y de soporte que nos conlleva a establecer normas claras y pertinentes institucionales de manera democrática donde participen activamente todos los integrantes de la comunidad educativa para generar un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula. Los estudiantes cumpliendo las normas de convivencia establecidas, los docentes practicando relaciones sociales de respeto y cordialidad, los directivos tolerantes y empáticos en todo momento se logrará un clima positivo y favorable para los aprendizajes matemáticos.

Se presenta a continuación la figura 3 que sintetiza lo explicado.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Establecimiento de metas de logro de aprendizaje en resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.	La meta de logro que se propone debe ser conocida por todos los integrantes de la comunidad educativa. Para socializar y reflexionar con todos los docentes y personal directivo para asumir compromisos de mejora.
Uso estratégico de recursos.	Empleo de recursos estructurados y no estructurados en las sesiones de matemática que han sido elaborados por los padres de familia.	Porque los docentes utilizan poco material educativo lo cual afecta al estudiante en la comprensión y representación del problema que se le plantea y por lo tanto no pueda resolverlos. Para que las clases sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras para lograr aprendizajes significativos
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Elaboración del plan de Monitoreo y acompañamiento consensuado y socializado. Organizar los CIA para intercambiar experiencias sobre el área de Matemática. Jornadas pedagógicas y de reflexión sobre la competencia resuelve problemas de cantidad. Realización de talleres de capacitación sobre procesos didácticos en el área de Matemática.	Por qué es necesario identificar necesidades de formación, problemas en la práctica pedagógica de la enseñanza y problemas del área de Matemática. Compartir experiencias e información que fortalecerán la práctica docente en mejora de los aprendizajes superando debilidades. Para que conjuntamente con los docentes y en un clima de confianza se resalte las fortalezas y potencialidades observadas, se comparta experiencias y se asuma compromisos de mejora que redunden en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	Realizar alianzas estratégicas para realización de talleres de capacitación en diferentes temas sobre el área de matemática y clima escolar. Orientaciones pedagógicas permanentes en la competencia matemática resuelve problemas de cantidad.	Por qué se debe establecer alianzas interinstitucionales para recurrir a su servicio en el momento oportuno y así el personal se encuentre capacitado y actualizado contribuyendo al desarrollo profesional docente. Por qué asesorar y orientar permanentemente a los docentes al momento de la planificación, ejecución y evaluación de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática para lograr una mejor práctica pedagógica.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Normas de convivencia institucionales democráticas.	Por qué es vital construir normas claras y pertinentes institucionales donde participen activamente todos los integrantes de la comunidad educativa para generar un entorno ordenado tanto dentro como fuera del aula, es decir un clima positivo y favorable para el aprendizaje del área de Matemática.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

El problema que se presenta en la institución educativa sobre el bajo nivel de logro en la competencia de resolución de problemas de cantidad en los estudiantes del III Ciclo de la Educación Básica Regular del área de Matemática implica instituir una alternativa de solución que invierta estos resultados, por tal razón se plantea la implementación y ejecución del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación(MAE) de la práctica a los docentes del área de Matemática atendiendo a las ponderaciones de impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su correspondencia con la Gestión Curricular, la Convivencia y el MAE. Este proceso es esencial al ejercicio del liderazgo pedagógico del directivo, pues la función principal es conducir a la mejora continua de la institución educativa, movilizándolo e influenciando en otros para articular y lograr los propósitos y metas compartidas de la escuela.

Así también se afirma que el MAE tiene una concordancia periódica con la Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño Directivo y compromisos de Gestión Escolar que son prácticas consideradas sustanciales para asegurar que los estudiantes aprendan. En tal sentido, el MAE guarda estrecha relación con los compromisos de gestión escolar, concretamente con el compromiso 4 referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, cuya finalidad es la mejora de la práctica pedagógica y por ende los aprendizajes específicamente en la resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.

Asimismo, el MAE atenderá a las demandas y necesidades de los docentes del área de Matemática, pero también a las características del contexto donde se ubica la IE, un distrito urbano, populoso y joven que posee todos los servicios básicos de salubridad, asistencia y comunicación. Se cuenta con un capital social que tienen formación superior, la que desarrollan en Trujillo; con más del 60% de profesores con grados de maestría que realizan su trabajo pedagógico en confianza, colaboración, responsabilidad colectiva y ayuda mutua cuyo objetivo es mejorar el aprendizaje de los estudiantes; la APAFA quien apoya en la labor pedagógica del docente a través de las diferentes actividades pedagógicas, culturales, sociales y religiosas.

También, la IE cuenta con el CONEI, órgano de participación, concertación y vigilancia y de apoyo en la solución de conflictos que se presentan en la comunidad

educativa, el comité de Tutoría que orienta, asesora a los estudiantes, docentes y resuelve conflictos; la UGEL, universidades y Minedu que brinda capacitaciones magisteriales de actualización; Qali Warma alimentación consistente en desayunitos para los estudiantes, hospitales para asistencia en salud. Todos estos actores desde sus diferentes contextos nos servirán para diseñar actividades que permitan desarrollar la competencia de resolución de problemas de cantidad, abordando curricularmente las potencialidades del territorio.

El Monitoreo según el Minedu (2017) sostiene que es el proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. En cambio el Acompañamiento es

Brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela”, esta estrategia puede ser promovida por el Minedu, Ugel como acción formativa o acompañamiento interno, asumido por los directivos. (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262)

Referente a evaluación se considera como una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente. (Valdés, 2000) y evaluar la práctica docente constituye hoy por hoy una actividad necesaria al interior de la IE porque contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y con ello se logrará elevar la calidad institucional en su conjunto, permitiendo que cada docente sus fortalezas y debilidades para optimizar cada vez mejor su desempeño en el aula.

Asimismo, existen algunas sistematizaciones sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento pedagógico en las instituciones educativas: En Paraguay en el año 1992, la experiencia exitosa Acompañamiento Docente en el Programa de Escuelas Suburbanas, con el fin de: cubrir las deficiencias de la formación inicial del docente, dotar a los docentes y a las escuelas de una identidad como movimiento educativo popular, conocer las necesidades de los educandos y desarrollar la parte humana del docente. (Carrasco, 2009)

La implementación de la alternativa de solución en el área de Matemática delimita la responsabilidad del principal actor directivo, encargado de monitorear y orientar la práctica de los procesos didácticos, uso de materiales estructurados y no estructurados, el manejo de la relaciones interpersonales, en base al logro de las

metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. De igual manera, el rol de los docentes sobre la enseñanza, la aplicación de la secuencia didáctica en las clases, el intercambio de experiencias, las buenas relaciones positivas, su participación en el aprendizaje y desarrollo profesional, el instituir un entorno ordenado dentro y fuera del aula, estableciendo normas claras y pertinentes que conoce y respeta toda la comunidad educativa.

Asimismo, el rol de los estudiantes de participar activamente en el proceso pedagógico logrando la construcción de sus aprendizajes que les permitirá el logro de las capacidades y competencias curriculares. El personal administrativo y de servicio encargado del apoyo logístico y ayuda en el mantenimiento de la infraestructura, en propiciar espacios limpios y seguros donde se desarrolle con seguridad el proceso de aprender. Y los padres de familia cuya función es apoyar en todo momento a sus hijos de tal manera que estos logren aprendizajes significativos.

La implementación del plan del MAE en la práctica pedagógica de los docentes en el área de Matemática cobra relevancia al relacionarse con cada uno de los procesos de gestión, involucrados, como el proceso de dirección y liderazgo al formular el PEI. Con el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, con el fortalecimiento del desempeño docente, específicamente al desarrollar el trabajo colegiado (PO03.1); desarrollar investigación en innovación pedagógica (PO03.2) y realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3), de igual forma con evaluar los aprendizajes (PO04.4), promover la convivencia escolar (PO05.1); y prevenir y resolver conflictos (PO05.2).

Todos estos procesos de gestión involucrados de manera relacional como un sistema nos van a permitir lograr la visión de la IE N° 80818 “Jorge Basadre Grohmann” al 2021 como es “desarrollar una educación de calidad, bajo un enfoque ambiental, inclusivo, democrático e innovador; con estudiantes que logran niveles satisfactorios de aprendizaje, docentes propositivos; padres de familia comprometidos y un equipo directivo con liderazgo pedagógico en un ambiente participativo y acogedor” (Minedu, 2017, p. 5).

La implementación del plan del El MAE promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la IE a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar positivo basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y la interculturalidad (Minedu, 2014). No se promueve cualquier tipo de participación de los integrantes de la comunidad educativa; sino de una participación democrática en

donde la toma de decisiones es consensuada en base al respeto y el cumplimiento de derechos, así como el ejercicio de deberes por el bienestar común. Se propicia espacios de reflexión, promoviendo y liderando una comunidad de aprendizaje con los docentes de la 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 en la competencia del área.

La alternativa priorizada exige que el El Líder Pedagógico genere espacios de reflexión en un clima favorable sobre la práctica pedagógica, es decir, se debe propiciar que los docentes analicen los resultados logrados en los niveles de aprendizaje de la competencia de resolución de problemas de cantidad del área de Matemática, identifiquen sus fortalezas y debilidades para que se comprometan a mejorarlos optimizando su desempeño en el aula. La importancia de la práctica pedagógica docente tiene que estar centrada en la retroalimentación formativa, que permita a los docentes verla como una oportunidad de desarrollo, para convertir los resultados de desempeño a mejores prácticas de clase.

El bajo nivel de monitoreo y acompañamiento pedagógico en el desarrollo de las capacidades de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática es la realidad de la cual partimos y lo que nos permite idear un MAE prometedor, en donde se recoja y analice sistemáticamente la información sobre: la calidad de procesos didácticos que ocurren en el aula, empleo de materiales estructurados y no estructurados en las sesiones de aprendizaje, el manejo de las relaciones interpersonales entre estudiantes; identificando logros, fortalezas, habilidades que permitan optimizar la práctica pedagógica.

La ejecución del MAE implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la resolución de problemas. 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 materiales y la convivencia entre estudiantes; 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. Todo esto permitirá que los estudiantes mejoren sus aprendizajes y logren desarrollar la competencia de resolución de problemas de cantidad del área de Matemática. Por esta razón, a los estudiantes se les aplicará al inicio una prueba estandarizada, luego se analizará e interpretará los resultados obtenidos y se socializará con la comunidad educativa,

finalizando con un informe del impacto de los aprendizajes que presentan los estudiantes.

Finalmente, implementar el MAE en la institución educativa puede presentar algún riesgo en su ejecución, debido a que unos docentes puedan por distintas circunstancias obstaculizar de forma voluntaria o involuntaria la ejecución de las actividades propuestas en los diferentes procesos. En el monitoreo pueden darse situaciones como docentes que participan en la huelga magisterial, docentes que hacen uso de licencia por enfermedad, así como por inasistencia. Al realizar el acompañamiento también se puede presentar escenarios donde algún docente falte a los talleres y/o a los CIA, por falta de tiempo, por problemas estructurales o por indiferencia, así como al momento de evaluar, alguien no asista, no participe en la retroalimentación o por celo profesional no permita ser evaluado.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Para sustentar la alternativa de solución priorizada se tiene que analizar y plantear los conceptos, principios o teorías que sustentan nuestra propuesta. Por lo que, se realiza el desarrollo de los conceptos fundamentales del trabajo.

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación. Estos procesos son importantes en la mejora del desempeño laboral de los docentes, de ahí que resulte necesario abordar cada uno de éstos.

5.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico. El Monitoreo Pedagógico es una tarea que realiza el directivo de una Institución Educativa, con el objetivo de buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le oriente en el mejoramiento del desempeño de sus docentes. Su finalidad es mejorar la calidad educativa de sus docentes y sobre todo la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En tal sentido, el monitoreo pedagógico es definido como una estrategia de supervisión, que consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales. (Cano, Castro, Musto, & Sarachu, 2009; Estrada, 2013).

Por tal razón, es necesario el monitoreo pedagógico como estrategia pues nos permite conocer el nivel de desempeño de los docentes en todas las áreas curriculares, especialmente en Matemática en la competencia de resolución de problemas de cantidad y en base a las dificultades que se encuentren hacer el diagnóstico para orientarlos mediante diferentes actividades pedagógicas establecidas en el Plan de Acción. Teniendo en cuenta que el monitoreo pedagógico:

Es un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (Minedu, 2018, p.9)

5.1.1.2. Estrategias de monitoreo. Las estrategias de monitoreo pueden ser diversas en la obtención de la información confiable y válida para la toma de decisiones con respecto a la mejora del desempeño docente. Considerando las necesidades pedagógicas de los docentes así como las características del contexto de la institución educativa, las estrategias a utilizar son:

5.1.1.2.1. Visita al aula. Esta estrategia es la principal forma de intervención en la práctica docente y tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. (Minedu, 2014)

Las visitas de aula responden a las necesidades individuales de cada docente y directivo, se observa y registra información en el cuaderno de campo o ficha de monitoreo y posteriormente se analiza para encontrar fortalezas y debilidades que nos permitan mejorar el desempeño del docente. Se emplea para caracterizar la práctica del docente en el aula, identificar los supuestos que operan detrás de ella y orientar la reflexión basada en un diálogo asertivo y empático.

Asimismo, en las visitas de aula la actitud del directivo es primordial para propiciar el diálogo abierto con los docentes; su capacidad de escucha, asertividad y empatía juegan un rol importante. La creación de un clima de confianza, amabilidad y respeto, así como el reconocimiento de las acciones que realiza cada docente involucrado en el proceso educativo, favorecen el planteamiento pertinente de comentarios.

5.1.1.2.2. Autogestión. En esta estrategia de monitoreo es el mismo docente el que conoce cuáles son las actividades que domina y las que aún le falta por desarrollar y los indicadores que tiene que satisfacer para lograr un buen desempeño docente (Minedu, 2017). Es decir, el mismo va reflexionando, va tomando nota de su propio avance en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática, las analiza y toma decisiones de mejora continua en la secuencia didáctica para la resolución de problemas de cantidad.

La autogestión es la regulación por el propio docente que aprende, éste pasa a ser más auto-directivo, más independiente y a tener mayor iniciativa en función de programas o planes que una institución educativa realiza para este fin. Es el docente quien participa activamente en su propio proceso de aprendizaje, adquiriendo nuevas

capacidades y habilidades continuamente para poder resolver problemas simples y complejos en forma progresiva a través de su desempeño profesional.

Para poder autorregular el aprendizaje se necesita contar con las condiciones y recursos necesarios, que el docente gestiona según sus capacidades, intereses y tiempo. Aprender por sí mismo implica esfuerzo, determinación, motivación y apertura. (Naranjo, 2009)

5.1.1.3. Instrumentos de monitoreo. Para el proceso de monitoreo en la práctica docente se pueden emplear diferentes instrumentos que permita verificar las dificultades y fortalezas en la secuencia didáctica del proceso de resolución de problemas de cantidad. Estos pueden ser:

5.1.1.3.1. Ficha de observación. Es un instrumento de recojo de información. La observación consiste en el registro sistemático, válido y confiable del comportamiento o de la conducta manifiesta, la cual puede utilizarse en muy diversas circunstancias (Hernández, Fernández y Baptista, 2006). El monitor o directivo contando con una ficha observación participa mirando, registrando, analizando los hechos de interés para su correspondiente toma de decisiones. El objetivo primario es registrar el comportamiento o conducta sin interferirlo. Como observador-monitor se debe hacer todo lo posible por mantenerse imparcialmente y al margen de la conducta que se está observando para no estorbar ni interferirla. (Salkind, 1999).

Las fichas de observación son instrumentos donde se registra la descripción detallada de acciones de personas que forman parte de la investigación, en este caso se deben realizar descripciones casi fotográficas de los sujetos observados. (Herrera, 2018)

Por lo tanto, el instrumento de ficha de observación permite el registro de las acciones pedagógicas observadas en el docente durante la utilización de la secuencia didáctica en el área de Matemática en la resolución de problemas de cantidad. Esta ficha en su estructura se compone de: procesos didácticos, uso de materiales educativos y convivencia en el aula. Su empleo nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades de los docentes del III Ciclo en el proceso didáctico de la resolución de problemas de cantidad y tomar decisiones de mejoramiento en su desempeño profesional.

5.1.1.3.2. Cuaderno de campo. El cuaderno de campo es un instrumento históricamente ligado a la observación participante en donde se registra los datos del investigador, en donde se anotan las acciones, descripciones, características u hechos

de forma completa, precisa y detallada. Es como el cuaderno de navegación donde se registra todo aquello susceptible de ser interpretado cualitativamente, como hecho significativo del periodo de observación.

El uso de este instrumento permite sistematizar la experiencia observada, fortalecer y potenciar el conocimiento teórico-práctico del docente, pues el hecho mismo de reflejar esta experiencia por escrito favorece la adquisición y perfeccionamiento de competencias profesionales como: capacidad de observación, análisis, escritura, crítica, reconstrucción y la disciplina necesaria para convertir la práctica pedagógica en una posibilidad investigativa que genere nuevo conocimiento y por ende reflexión crítica personal para la aplicación de nuevas estrategias de intervención (Londoño, Ramírez, Fernández y Velez, 2009).

Por lo tanto, el cuaderno de campo es un instrumento en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones, es decir, registrar la actividad diaria de forma descriptiva e interpretativa. Esta herramienta nos permite: registrar aspectos de aprendizaje referido a procesos didácticos del docente, uso de materiales educativos y convivencia en el aula, tanto en su descripción como interpretación en la secuencia didáctica de la competencia resolución de problemas de cantidad, los cuales ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. Se caracteriza por la fiabilidad de los datos, precisión terminológica, claridad expositiva y argumentación explicativa, sin embargo, no existe un modelo único y consensuado.

5.1.2 Acompañamiento pedagógico. La práctica de acompañamiento pedagógico demanda una serie de conocimientos y habilidades por parte del directivo. En esta sección se aborda este proceso.

5.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. El acompañamiento pedagógico, es una estrategia de gestión que conlleva al mejoramiento del nivel de desempeño del docente a través de las orientaciones y la asesoría que brinda el acompañante o directivo. Este acompañamiento se les debe brindar a los docentes, con el fin de elevar la calidad educativa y motivarlos, a través de las recomendaciones, a corregir sus errores y superarlos, para lograr un mejor aprendizaje de los estudiantes. Al respecto expresa Brigg citado por Ortiz y Soza (2014) que el acompañamiento pedagógico es un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela.

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

Asimismo, el acompañamiento pedagógico presenta las características de ser formativa y motivadora, porque deja de lado la búsqueda de errores, el mal juzgar y sancionar y se convierte en una acción de ayuda y orientación, de ideas y acciones que impulsen y hagan efectivo el mejoramiento profesional en la resolución de problemas. En base a la información obtenida se toma las decisiones y ofrece orientación y asesoría para fortalecer la práctica pedagógica en procesos didácticos, uso de materiales educativos y convivencia en el aula. Permite la superación de limitaciones, dificultades y distorsiones del proceso pedagógico y brinda apoyo y estímulo al trabajo docente generando espacios de reflexión y construcción sobre su desempeño docente.

5.1.2.2. Estrategias de acompañamiento para la resolución de problemas de cantidad. Al igual que el monitoreo, el acompañamiento pedagógico debe adecuarse a las necesidades de cada docente y características del contexto de la institución educativa. Por lo que, el acompañamiento precisa de estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente de conocimiento y que logren un mejor desempeño en el área de Matemática. Dentro de estas estrategias tenemos:

5.1.2.2.1. Visitas a Aula. Esta estrategia permite la “observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones” (Minedu, 2017, p. 49). Se enmarca dentro de un enfoque: humanista, porque se busca el desarrollo de las capacidades y actitudes del docente; integrador, porque abarca todas las dimensiones del quehacer educativo del docente; y Valorativo, porque destaca los aspectos positivos del docente y motiva su crecimiento personal y profesional. (Brito y Dousdebés, 2014)

Asimismo, las visitas que se realicen permiten atender de manera efectiva al docente desde la situación real de sus desempeños en la que se encuentra, propiciando la reflexión pedagógica a partir de su propia práctica. Se toma como insumos los

resultados de la visita de aula anterior para reflexionar y corregir los errores pedagógicos, a fin de lograr mejores prácticas de sesiones de clase en los docentes. El número de visitas dependerá de las necesidades del docente, del plan de acompañamiento que se estructure y las metas planteadas por los directivos de la Institución Educativa.

En el trabajo de visita es coordinada con el docente de aula de los diferentes grados y secciones de la IE, haciéndole saber el objetivo y la periodicidad de éstas, así como los resultados de la intervención. Tienen tres momentos: La observación de la jornada pedagógica recoge evidencias en los procesos didácticos que realiza el docente en la competencia de resolución de problemas de cantidad, el empleo de materiales educativos y el comportamiento de los estudiantes en las relaciones interpersonales, es decir, convivencia en el aula. La reflexión pedagógica sobre la misma, entre el docente con el directivo, con la finalidad de asumir compromisos que redundan en la mejora del desempeño docente y aprendizaje de los estudiantes.

5.1.2.2.2. Círculos de interaprendizaje. Son estrategias que tienen como finalidad promover el aprendizaje y la reflexión en grupo, tratan de generar acción y cambio-empoderando a los participantes a desarrollar un sentido de propiedad sobre los procesos y actividades compartidos, hacer selecciones y tomar acciones-enfocadas en objetivos claros de aprendizaje que han sido acordados por el grupo. Como estrategia de capacitación según Minedu (2007) el círculo de interaprendizaje posibilita: La construcción colectiva de modos de asumir la docencia; la incorporación de otras experiencias, conocimientos y recursos a la práctica de los maestros y la comprensión de los procesos y resultados del aprendizaje de los alumnos. Asimismo, cuando los maestros sienten que su formación y la de sus colegas avanzan como fruto de la participación colectiva, se provocan reacciones positivas que benefician a los estudiantes y comunidades. Tiene como propósitos: Superar el aislamiento del docente; construir comunidades docentes de aprendizaje; y flexibilizar el tratamiento de temas no planteados inicialmente.

Para la aplicación de los CIA en la labor pedagógica, los docentes acuerdan conjuntamente con el directivo las reuniones grupales a desarrollarse fuera de la hora de clases, quien les brindará ayuda, asesoramiento o apoyo técnico pedagógico. La agenda se prepara de acuerdo con las necesidades de la práctica pedagógica del docente sobre resolución de problemas de cantidad: enfocando principalmente los procesos didácticos, el uso de materiales educativos y la convivencia escolar en el

aula y se utiliza el CIA como espacio propicio para aprender y reaprender en grupo con la realización de reuniones en forma permanente y oportuna.

En tal sentido, el CIA es una estrategia de formación continua, que permite que los docentes compartan enseñando y aprendiendo de sus propias experiencias pedagógicas realizados en aula y de otros temas relacionados con las diferentes áreas curriculares: específicamente el área de Matemática, con lo que estas reuniones se convierten en un círculo de un constante aprendizaje y de autoformación permanente para mejorar la calidad. (Acuña y Ataucure, 2011)

Es a través de la red que se teje en los círculos de interaprendizaje, que se fortalece la comunicación, el trabajo en conjunto, la socialización de experiencias, las relaciones interpersonales, la integración social de los participantes y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica pedagógica.

5.1.2.2.3. Talleres de seguimiento. Es una estrategia de acompañamiento y se entiende por seguimiento a un proceso continuo por el que los integrantes que participan obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos. (Clark, 2009). Es decir, el seguimiento no sólo se interesa con la cuestión de si estamos emprendiendo las acciones que propusimos que haríamos, sino que también pregunta si estamos avanzando para lograr los resultados que dijimos que queríamos alcanzar. Implica supervisar las estrategias y acciones emprendidas por otros, ya sean asociados o no, y decidir las nuevas estrategias y acciones que se deben llevar a cabo para asegurar el avance hacia los resultados más importantes.

En tal sentido, el taller de seguimiento sigue esta perspectiva teórica, se focaliza en aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren ajustes y emprende acciones pedagógicas tendientes a mejorarla. Asimismo, ofrecen la posibilidad de confrontar las propias experiencias con una práctica educativa de calidad, bajo el liderazgo de un experto que ofrece el taller. En esta estrategia es el directivo quien reflexiona pedagógicamente con todos los docentes sobre la competencia de resolución de problemas de cantidad; y en base a sus deficiencias o dificultades que tienen éste los ayuda y orienta , dando estrategias que les permita superar dicha realidad.

Por lo que, los talleres de seguimiento requieren planificación participativa con todos los integrantes del grupo y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual colectiva, así como la identificación de indicadores que

aporten información relevante sobre los resultados de los talleres realizados. (Minedu, 2017).

5.1.3 Evaluación del desempeño docente. Evaluar la práctica docente constituye hoy por hoy una actividad necesaria e importante al interior de las instituciones educativas, se analiza y presenta lo relacionado a evaluación.

5.1.3.1. Definición de evaluación de desempeño. Los sistemas de evaluación docente que se apliquen deben ser capaces de identificar a los docentes eficientes así como a las prácticas eficaces de enseñanza dentro de una institución educativa. Como la meta final del sistema educativo es el aprendizaje del estudiante, se deben tomar en cuenta sus resultados. Por ende, un sistema de evaluación docente necesita estándares de una buena enseñanza y un marco de evaluación cabal y bien planeada. La evaluación debe acompañarse de retroalimentación y apoyo para que todos los docentes tengan la capacidad de mejorar su desempeño.

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

Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente no debe tener como objetivo vigilar, controlar, castigar, ni discriminar, sino debe ser un procedimiento de valoración de la praxis pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Minedu, 2008, p. 10)

Por lo tanto, la reflexión que realiza el docente sobre su labor pedagógica en aula en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje de inicio a fin, es fundamental para lograr mejorar su propio desempeño, el análisis que realice de sus fortalezas y debilidades le permite valorar y enjuiciar lo que hace y mejorar el desarrollo de su actividad educativa. Tal como lo corrobora Valdés (2000) al expresar que la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente.

5.1.3.2. Modelos de evaluación de la práctica docente. Según Almuiñaz citado por el (Minedu, 2017) existen diferentes modelos de evaluación de la práctica docente, pero los que se relacionan con el presente estudio son:

5.1.3.2.1. Modelo centrado en los resultados obtenidos. En el proceso educativo, el sistema de evaluación, juega un papel preponderante en el desarrollo de las competencias, habilidades y destrezas de los educandos; sin embargo, se ha podido observar, que los docentes aplican diferentes modelos de evaluación que entorpecen el desarrollo educativo y obligan al estudiante a repetir mecánicamente en las pruebas, test y exámenes, sin aportar nada, lo que su profesor les dictó.

En tal sentido, el modelo centrado en los resultados obtenidos, tiene como finalidad determinar las estrategias y actividades que el estudiante debe desarrollar y el docente debe guiar para lograr una formación integral en los educandos; esto es, no solo centrarse en los conocimientos que deben aprender, sino centrarse en todas las capacidades, habilidades y destrezas que el estudiante puede lograr en la labor educativa. (Acosta, 2005)

Asimismo, según Almuiñaz citado por el Minedu (2017) este modelo supone que para evaluar a los docentes no se debe atender a lo que estos hacen, sino mirar lo que acontece en los estudiantes como consecuencia de lo que el profesor hace. Se evalúa al docente mediante la comprobación de los aprendizajes, es decir, sobre los resultados alcanzados por sus estudiantes.

Con este modelo, el docente se constituye en el orientador, guía y evaluador formativo del proceso educativo, siendo el estudiante el protagonista de la producción de nuevos conocimientos y el eje central del proceso educativo; es decir, el educando se forma axiológica, académica e investigativamente para dar solución a los problemas sociales y ecológicos de su contexto. Este modelo según Médina y Verdejo (2001) plantea una metodología de aprendizaje innovadora, en la cual confluyen métodos, técnicas y herramientas antiguas y contemporáneas, didácticas y tecnológicas, que permiten el desarrollo de las capacidades investigativas y por ende la mejora de habilidades y destrezas individuales y colectivas, que concluyen con la producción de conocimientos nuevos por parte de los educandos.

Por lo tanto, el modelo de evaluación centrado en resultados obtenidos, elimina los test, las pruebas y los exámenes, por considerarlos mecánicos, rutinarios y repetitivos que afianzan el memorismo que atentan contra la salud mental y física de los estudiantes, y propone un proceso de evaluación que permite valorar las

cualidades, actitudes y aptitudes tanto del docente como del educando en el desarrollo de las sesiones de clase.

5.1.3.2.2. *Modelo de Autoevaluación.* Este modelo de autoevaluación del desempeño docente es generalmente utilizado como un complemento de otros modelos de evaluación. La autoevaluación surge como una de las propuestas innovadoras acorde a unos valores democráticos que exige un alto grado de confianza y de responsabilidad docente, así como de establecer unos criterios diseñados y negociados conjuntamente con ellos. Este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia actividad, le permitirá una mejora en su desempeño.

Tal como expresa el Minedu (2017) que la autoevaluación permite conocer la percepción del profesor sobre su propia práctica, su postura dentro de la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, entre otras cuestiones. Las investigaciones han demostrado que los docentes con una actitud más favorable hacia la autoevaluación, lo consideran como una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones, al desarrollo profesional, a la formación permanente; siendo estos aspectos los que influyen de forma importante en el éxito de los estudiantes y sus actitudes hacia la escuela. (Murillo, Martínez – Garrido y Hernández – Castila, 2011)

Las ventajas de ese modelo de evaluación docente son: que los docentes son los sujetos autoreflexivos, los mejores jueces de su desempeño y aportan información válida y confiable que no es posible observar con otros modelos. Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y las actividades que desarrolla. Es un proceso que trasciende más allá de los objetivos de acreditación, su concepción se materializa en la cultura institucional, del mejoramiento continuo y el compromiso con la revisión permanente de todos los procesos. (CEIPA, 2014)

5.1.3.2.3. *Modelo evaluación a través de portafolio.* Murillo (2012) entiende por portafolio a un receptáculo, archivo o expediente en el cual se colocan, de manera ordenada y con la orientación de una guía pre-concebida o pre-elaborada, documentos relacionados a un grupo de actividades del maestro que sirven como prueba de su desempeño profesional. De acuerdo con Fernández (2006) el portafolio constituye un método de enseñanza, y también de evaluación, el cual básicamente consiste en el aporte de producciones de diferente índole por parte de quien es docente o de quien es estudiante. Es a través de estas evidencias que se pueden valorar los desempeños en el

marco de una disciplina o curso específico. Dichas elaboraciones dan cuenta del proceso personal seguido por quien elabora el portafolio, ya que reflejan esfuerzos, dificultades, logros y propuestas alternativas, en relación con los objetivos y los criterios de evaluación establecidos previamente, así como con los rasgos de competencia y los resultados esperados.

Asimismo, los portafolios pueden ser elaborados por el propio docente, realizado por otros docentes o por personal directivo; sin embargo se requiere que el docente cuente con una tradición que le ayude a documentar su trabajo de forma efectiva y a la vez permita que los directores de las instituciones educativas controlen a través del mismo trabajo que realizan los docentes.

Al respecto, Almuiñaz citado por el Minedu (2017) sostiene que el portafolio es “una herramienta que reúne, de manera intencional, una serie de trabajos y reflexiones con el objeto de evaluar al docente en un periodo determinado”. Por lo que, el docente que lo realiza puede participar en la selección de contenidos y su clasificación, en la organización del proceso y de la herramienta, así como en la delimitación de los criterios valorativos y de las evidencias esperadas para los procesos realizados; pudiéndose integrarse en la evaluación de su propio trabajo.

Es fundamental reconocer al portafolio como un medio, no como un fin. Con este medio se pretende recopilar la información que demuestre las habilidades y logros de quienes lo realizan, su manera de pensar, de cuestionarse y cuestionar, de analizar y analizarse, de sintetizar, de producir, de crear, y también de cómo interactuar (intelectual, emocional y socialmente) con otros, esto permite identificar rasgos de aprendizajes a nivel conceptual, procedimental y actitudinal de cada persona. Puede utilizarse en forma de evaluación, co-evaluación y/o autoevaluación (Argudín, 2007).

5.1.4 Área de Matemática. La Matemática es un área curricular del nuevo currículo nacional de nuestro país y es de vital importancia desarrollarla en los estudiantes para su formación integral. Es por ello que se estudiara en esta sección.

5.1.4.1. Enfoque de resolución de problemas. La matemática forma parte del pensamiento humano y se va estructurando desde los primeros años de vida en forma gradual y sistemática, a través de las interacciones cotidianas. Los niños observan y exploran su entorno inmediato y los objetos que lo configuran, estableciendo relaciones entre ellos cuando realizan actividades concretas de diferentes maneras: utilizando materiales, participando en juegos didácticos y en actividades productivas familiares, elaborando esquemas, gráficos, dibujos, entre otros. (Minedu, 2008)

Estas interacciones le permiten plantear hipótesis, encontrar regularidades, hacer transferencias, establecer generalizaciones, representar y evocar aspectos diferentes de la realidad vivida, interiorizarlas en operaciones mentales y manifestarlas utilizando símbolos. De esta manera el estudiante va desarrollando su pensamiento matemático y razonamiento lógico, pasando progresivamente de las operaciones concretas a mayores niveles de abstracción. Por lo que, el área de Matemática contribuye a formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, entender el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas en distintos contextos de manera creativa.

En este marco, se asume en Matemática un enfoque centrado en la resolución de problemas con la intención de promover formas de enseñanza y aprendizaje a partir del planteamiento de problemas en diversos contextos. Como lo expresa Gaulin citado por el Minedu (2017) este “enfoque adquiere importancia debido a que promueve el desarrollo de aprendizajes “a través de”, “sobre” y “para” la resolución de problemas”.

Por lo tanto, la resolución de problemas como el enfoque del área curricular de Matemática, orienta y da sentido a la educación en el propósito que se persigue de desarrollar ciudadanos que actúen y piensen matemáticamente al resolver problemas en diversos contextos, así mismo orienta la metodología en el proceso de la enseñanza y aprendizaje de esta área.

5.1.4.2. Competencia: resuelve problemas de cantidad. Ser competente matemáticamente supone tener la capacidad y habilidad para usar los conocimientos con flexibilidad y aplicarlos en la solución de problemas: de cantidad, de regularidad, equivalencia y cambio, de forma, movimiento y localización; y de gestión de datos e incertidumbre. Desde el aspecto cognitivo, la matemática permite al estudiante construir un razonamiento ordenado y sistemático y desde su aspecto socio-cultural, le dota de capacidades y recursos para abordar problemas, explicar los procesos seguidos para su solución y comunicar los resultados obtenidos.

El desarrollo de las competencias de los estudiantes es una construcción constante, deliberada y consciente, propiciada por los docentes y las instituciones y programas educativos. Por lo que, se entiende por competencia según el Minedu (2017) como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético.

Por lo que, el ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada.

5.1.4.3. Procesos Didácticos del área de Matemática. Las capacidades del área de Matemática se desarrollan mediante procesos didácticos que permite activar en los estudiantes los procesos cognitivos que involucra la resolución de problemas. Según el Minedu (2016) estos procesos didácticos son:

- *Comprensión del problema.* El docente crea un conflicto cognitivo, enfrentando al estudiante a una situación problemática que debe tratar de resolver haciendo uso de todos sus recursos disponibles. Cada cual aportará sus conocimientos y sus especulaciones, analizando un aspecto que tiene relación con el tema a tratar en la que han vertido opiniones contradictorias. Para ello es necesario que el estudiante: Lea atentamente el problema; Sea capaz de expresarlo con sus propias palabras; Explique de qué se trata el problema y qué se está solicitando; explique sin mencionar números y juegue con los datos (Relaciones).

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

- *Representación (concreto a lo simbólico).* Implica seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación problemática. Va desde la diferenciación, representación con material concreto, hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

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

- *Reflexión.* Implica pensar en: lo que se hizo. Sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos. Ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución. Es el proceso mediante el cual reconoce el estudiante sobre lo que aprendió, los pasos que realizó y cómo puede mejorar su aprendizaje.

- *Transferencia*. La transferencia de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas. Es la capacidad desarrollada en el estudiante para aplicar los conocimientos adquiridos cada vez que lo necesite en su vida. Se estimula propiciando una práctica a una experiencia concreta de la vida diaria.

5.2 Experiencia Exitosa

Existen experiencias exitosas realizadas en nuestro país y en otros países extranjeros relacionados con el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño laboral en docentes de las distintas instituciones educativas. De las cuales mencionaremos a la siguiente:

A nivel internacional, en Paraguay en el año 1992, la experiencia exitosa denominada “*Acompañamiento Docente en el Programa de Escuelas Suburbanas*”; en ésta experiencia participaron directivos y docentes y se realizó con la finalidad de establecer un sistema de acompañamiento con múltiples fines: cubrir las deficiencias de la formación inicial del docente, dotar a los docentes y a las escuelas de una identidad como movimiento educativo popular, conocer las necesidades de los educandos y desarrollar la parte humana del docente. (Carrasco, 2009)

En esta experiencia exitosa, se recurre a jornadas especiales de capacitación fuera del horario de trabajo, o al inicio del año escolar. Es así como surge la necesidad de organizar un equipo pedagógico que, desde la oficina nacional, pueda darle sistematicidad a esta formación; pero no es suficiente, hace falta saber si lo que se aprende tiene un efecto positivo en los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, entonces, deciden incorporar en cada escuela un coordinador de pedagogía y de pastoral que garantice un acompañamiento más cercano. Por otra parte, a las distintas jornadas periódicas (de capacitación, de evaluación anual, de reuniones de coordinadores y de directores) y a las visitas a la escuela, se suman nuevas modalidades de formación, como son los círculos de aprendizaje.

En estos círculos de aprendizaje los directivos y docentes participan activamente compartiendo experiencias educativas de sus realidades escolares, aprendiendo a través de la práctica social interactiva para mejorar su desempeño laboral. Estos

participantes, según Carrasco (2009, p. 11) se sienten motivados con esta estrategia y expresan “sabemos de los problemas de cada compañera, compartimos experiencias y también nos ayudamos sabiendo las cosas de cada una”. Asimismo, el proyecto educativo del centro y lo que se realiza como estrategias se convierte así en el eje de reflexión e impacta en el cambio de la escuela y el desarrollo de la comunidad donde se inserta.

De esta experiencia exitosa, se plantea como estrategia los círculos de aprendizaje por su efectividad y eficacia en los resultados de la mejora del desempeño laboral del directivo y docente. Es por ello, que en el presente trabajo académico se considera los círculos de aprendizaje, como un medio de lograr que los docentes participantes intercambien experiencias pedagógicas relacionadas a: procesos didácticos en la resolución de problemas de cantidad, en el uso de materiales educativos y en la convivencia en el aula. Asimismo, con esta estrategia se favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión personal.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

Son las diferentes acciones que se establecen para direccionar la realización de cualquier proyecto, estos marcan el punto de llegada hacia la meta propuesta. Para el planteamiento de este plan se ha diseñado un objetivo general y tres objetivos específicos los que se detallan a continuación.

6.1.1 Objetivo general.

Perfeccionar la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, mediante la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa 80818 Jorge Basadre Grohmann del distrito de Florencia de Mora -UGEL 02 La Esperanza- La Libertad.

6.1.2. Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en la competencia resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de materiales educativos y 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 resolución de problemas de cantidad en relación a los procesos didácticos, uso de material educativo y convivencia en el aula.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cantidad vinculados a los procesos didácticos, uso de material educativo y convivencia en el aula.

6.2. Matriz del Plan de Acción

La propuesta que se plantea 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 la 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 materiales educativos y convivencia escolar en el aula; a partir del resultado que se obtenga se brindará orientación técnico pedagógica a los docentes para el fortalecimiento de sus capacidades y mejora de competencias.

Este Plan de Acción es viable porque se fundamenta en el marco normativo legal vigente como:

- Ley N° 28044. Ley General de Educación y sus modificatorias las Leyes N° 27950 y N° 28139.

- DS. N° 011-2012-ED. Reglamento de la Ley General de Educación, Ley N° 28044.

- Ley N° 29944. Ley de la Reforma Magisterial y sus modificatorias.

- DS. N° 004-2013-ED. Reglamento de la Ley de la Reforma Magisterial.

- RVM N° 038-2009-ED, que aprueba los “Lineamientos y Estrategias Generales para la Supervisión Pedagógica”.

- RM N° 199-2015-MINEDU, que Modifica el Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Regular.

- RM N° 281-2016-MINEDU, que aprueba el Currículo Nacional de la Educación Básica.

- R.M. N° 657-2017-MINEDU. Aprueba las “Normas y Orientaciones para el Desarrollo del Año Escolar 2018 en la Educación Básica”.

Con el Plan de Acción se logrará revertir la situación problemática generando un cambio en los docentes en la forma de enseñar practicando la secuencia didáctica establecida para resolver problemas de cantidad, en utilización de material estructurado y no estructurado que permita a través de la representación su comprensión, dentro de un clima favorable que permita una buena convivencia que

conlleve a formar una cultura escolar institucional para obtener mejores aprendizajes significativos en los estudiantes en el área de Matemática

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la practica pedagógica a los docentes en la competencia de resolución de problemas de cantidad del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en la competencia de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de materiales educativos y convivencia en el aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	39visitas atendidas en el III Ciclo.	1.Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x									
					1.2. Elaboración de la ficha de monitoreo referente a las causas del problema.		x	x								
					1.3. Socialización de la ficha de monitoreo.			x								
					1.4. Publicación del cronograma de visitas.			X								
					1.5. Ejecución de las visitas programadas				x	x						
					1.6. Sistematización de la información recogida.					x						
					1.7. Socialización de la información recogida.						X					
							Acompañar la práctica docente en el área de Matemática	Número de círculos de inter-aprendizaje para fortalecer las	4 círculos de inter-aprendizaje.	2.Círculos de interaprendizaje	2.1.Sensibilización sobre la importancia de los CIA.	Equipo directivo				

	docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cantidad vinculados a los procesos didácticos, uso de material y convivencia en el aula	visitas al aula para realizar la evaluación.	evaluaciones a los docentes	ción: visita en el aula	de resultados	directivo y docente												
					4.2 Análisis de los resultados.				x									
					4.3 Retroalimentación formativa.				x									
		Número de reuniones para realizar la coevaluación.	2 actividades de coevaluación	5.Coevaluación: observación entre pares.	5.1.Reunión para intercambiar, observar los portafolios y registrar evidencias en la lista de cotejos.	Equipo directivo				x							x	
					5.2. Reunión para realizar la retroalimentación entre pares de docentes.					x								x
		Número de auto-evaluaciones	2 autoevaluaciones	6. Autoevaluación: autogestión	6.1 Aplicación de ficha de autoevaluación.	Equipo directivo		x										x
					6.2. Análisis de resultados.			x										
					6.3. Retroalimentación docente			x										x
		Número de evaluación de inicio y cierre	2 evaluaciones a los estudiantes.	7.Evaluación a los estudiantes	7.1. Aplicación de evaluación	Equipo directivo		x										x
					7.2. Sistematización y socialización de resultados de evaluación.					x								x
					7.3. Plan de mejora.					x	x	x						

Figura 3. Matriz del Plan de acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo ,Acompañamiento y Evaluación es una estrategia importante para garantizar el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permite apreciar fortalezas, debilidades y/o necesidades pedagógicas de los docentes del III ciclo en el área de Matemática y en resolución de problemas de cantidad. A partir de la obtención de información y su análisis respectivo se tomaran las decisiones oportunas y adecuadas para mejorar el desempeño de la práctica pedagógica de los docentes. Tal como expresa (Minedu, 2017, p 56) que la “evaluación es el primer paso necesario para el desarrollo de un plan de mejora personal”. Este monitoreo y evaluación permite continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades previstas en un plan.

Este plan de monitoreo y evaluación se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Instrumentos: medios que van a permitir medir el nivel de logro de cada actividad propuesta para cada estrategia así como las dificultades que se han presentado en el proceso de implementación y ejecución de actividades del Plan.
- Recursos: Son todos los materiales propuestos que van hacer utilizados en la ejecución de las actividades establecidas de las diferentes estrategias para la implementación 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 ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas al aula para recoger información sobre los procesos didácticos, uso de materiales educativos y convivencia en el aula.	Número de visitas al aula	1. Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE	Equipo directivo Docentes					X		Registro de asistencia Mural fotográfico Video motivador	Lista de cotejo	Impresiones Equipo de multimedia Cámara fotográfica Papelógrafos	60%
			1.2 Elaboración de la ficha de monitoreo referente a las causas del problema.	Equipo técnico Docentes					X		Instrumento contextualizado.		Impresiones Papel	
			1.3 Socialización de la ficha de monitoreo.	Equipo directivo y docentes					X		Fotografías		Equipo multimedia	
			1.4 Publicación del cronograma de visitas.	Equipo directivo					X		Fotografía del cronograma impreso.		Impresiones	
			1.5 Ejecución de las visitas programada.	Equipo directivo y docentes					X		Cuaderno de campo. Ficha de observación		Fichas de monitoreo Cuaderno Lapiceros	
			1.6 Sistematización de la información recogida.	Equipo directivo					X		Informe de monitoreo.		Equipo multimedia	

			1.7 Socialización de la información recogida.	Equipo directivo y docentes					X		Fotografías Registro de asistencia		Equipo multimedia	
Acompañar la práctica pedagógica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cantidad.	Número de círculos de inter-aprendizaje .	2.Círculos de interaprendizaje	2.1.Sensibilización so-bre la importancia de los CIA.	Equipo directivo y docentes					x		Fotografías Registro de asistencia	Lista de cotejo de actividades	Impresiones	60%
			2.2. Elaborar el plan	Equipo directivo					x		Plan		Impresiones	
			2.3. Designación de Coordinadores	Docentes					x		Acta		Impresiones	
			2.4. Ejecución del plan para fortalecer capacidades sobre cada causa del problema.	Equipo directivo y docentes					x		Fotografías Registro de asistencia		Impresiones	
			2.5. Evaluación del Plan	Equipo directivo					x		Rúbrica		Impresiones	
	Número de talleres de seguimiento	3.Talleres de seguimiento.	3.1 Desarrollo del taller sobre procesos didácticos.	Equipo directivo					x		Fotografías Registro de asistencia		Equipo multimedia Papelotes Plumones Cámara fotográfica	95 %
			3.2. Desarrollo de taller sobre uso de materiales educativos.	Equipo directivo					x		Fotografías Registro de asistencia		Equipo multimedia Papelotes Plumones Cámara fotográfica	95 %

			3.3 Desarrollo del taller sobre estrategias para el manejo adecuado de relaciones interpersonales entre estudiantes	Equipo directivo					x		Fotografías Registro de asistencia		Equipo multimedia Papelotes Plumones Cámara fotográfica	95 %
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cantidad vinculados a los procesos didácticos, uso de material y convivencia en el aula	Número de heteroevaluaciones.	4.Heteroevaluación visita en el aula	4.1. Sistematización de resultados	Equipo directivo					x		Ficha de monitoreo	Lista de cotejo de actividades	Impresiones Fotografías Plumones Papelotes	95 %
			4.2 Análisis de los resultados.						x		Ficha de monitoreo			
			4.3 Retroalimentación formativa.						x		Ficha de monitoreo			
	Número de coevaluaciones	5.Coevaluación: observación entre pares, análisis documental del portafolio entre pares.	5.1.Reunión para intercambiar observar los portafolios y registrar evidencias en la lista de cotejos.	Equipo directivo					x		Cronograma de Visitas	Lista de cotejo de actividades	Impresiones Cuadros estadísticos	95 %
	Número de		5.3. Reunión para realizar la retroalimentación entre pares de docentes.	Equipo directivo y docente					x		Portafolios	Lista de cotejo de actividades	Impresiones Fólderes Equipo multimedia	

	autoevaluaciones	6.Autoevaluación autogestión	6.1.Aplicación de ficha de autoevaluación	Equipo directivo y docente					X		Ficha de autoevaluación		Impresiones Folders.	60 %
			6.2.Análisis de resultados.						X		Ficha de Monitoreo		Impresiones Equipo Multimedia	95%
			6.3. Retroalimentación docente.						X		Lista de asistencia		Impresiones Folders.	95%
	Número de evaluaciones de los estudiantes	Evaluación a los estudiantes	7.1. Aplicación de evaluación.	Equipo directivo					X		Prueba estandarizada	Lista de cotejo de actividades	Impresiones Equipo multimedia	95 %
			7.2. Sistematización y socialización de resultados de evaluación.						X		Fotografías Prueba			
			7.3. Plan de mejora.						X		Lista de cotejos		Impresiones Equipo multimedia	95%

Figura 4. Matriz de plan de monitoreo y evaluación

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%)

Finalmente, implementar el MAE en la institución educativa puede presentar también riesgos en su ejecución, debido a que los actores educativos son diversos y tienen diferentes características que les hace peculiares unos a otros; la cual pueden influir en la ejecución de las actividades en los diferentes procesos. En el monitoreo pueden darse situaciones como docentes que no dejen ingresar a las aulas, desarrollarse una huelga magisterial, docentes que hacen de su derecho de licencia por enfermedad, así como por inasistencias. Al realizar el acompañamiento también se puede presentar escenarios de poca o nada participación en talleres y cia, por el tiempo, por problemas estructurales y por la indiferencia de los docentes. Y en evaluación pueden abstenerse en participar, inasistir a la retroalimentación, celo profesional y por instrumentos no consensuados.

Objetivos específicos del Plan de Acción	Riesgos	Medidas a adaptarse
Monitorear la práctica pedagógica docente en la competencia resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática a través de las visitas al aula para recoger información sobre los procesos didácticos clima escolar en el aula y uso de material educativo.	Algún docente podrían obstaculizar el monitoreo por licencia o inasistencia a la IE Resistencia a ser monitoreado.	Sensibilizar a los docentes en el cambio de actitud y en la importancia del monitoreo Reprogramar las fechas de monitoreo en caso de huelga, licencia o inasistencia.
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 resolución de problemas de cantidad en relación a los procesos didácticos, uso de material y convivencia en el aula.	Docentes que dificultan el acompañamiento por diferentes razones, como: retirarse de los talleres y del CIA, por falta de tiempo o por indiferencia.	Dialogo reflexivo y permanente con el docente sobre la importancia de los talleres y los CIA para el fortalecimiento de sus capacidades profesionales.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia resolución de problemas de cantidad vinculados a los procesos didácticos, uso de material y convivencia en el aula.	Docente con celo profesional, con poca disposición para la retroalimentación.	Sensibilización con los docentes a través de una continua comunicación horizontal sobre práctica de valores y resolución de conflictos.

Figura 5. Riesgos y medidas a adoptarse

8. Presupuesto

La confección del presupuesto va a permitir hacer el cálculo de los recursos financieros que se emplearán en la ejecución del Plan de Acción. Este cuadro presenta los costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades planteadas; asimismo permite conocer el total de la inversión y la procedencia del financiamiento.

La tabla de presupuesto está organizado por la columna de actividades, columna de periodos, también la columna de costos, así como la de las fuentes de financiamiento del Plan de Acción que se presenta a continuación.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS S/	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE.	Semana 1 de marzo	39.00	Recursos propios
1.2. Elaboración de la ficha de monitoreo referente a las causas del problema.	Semana 2 de marzo	18.00	Recursos propios
1.3. Socialización de la ficha de monitoreo.	Semana 2 de marzo	2.00	Recursos propios
1.4. Publicación del cronograma de visitas.	Semana 3 de marzo	0.20	Recursos propios
1.5. Ejecución de las visitas programadas	Marzo-Abril-mayo	8.00	Recursos propios
1.6. Sistematización de la información recogida.	Semana 1 de mayo	5.00	Recursos propios
1.7. Socialización de la información recogida.	Semana 1 de mayo	2.00	Recursos propios
2.1. Sensibilización sobre la importancia de los CIA.	Semana 1 de mayo	5.00	Recursos propios
2.2. Elaborar el plan	Semana 2 de mayo	4.00	Recursos propios
2.3. Designación de coordinadores	Semana 2 de mayo	0.50	Recursos propios
2.4. Ejecución del plan para fortalecer capacidades sobre cada causa del problema.	Semana 2 de mayo	39.00	Recursos propios
2.5. Evaluación del plan	Semana 2 de mayo	5.00	Recursos propios
3.1. Desarrollo de taller sobre procesos didácticos	Semana 4 de abril	139.00	Recursos propios
3.2. Desarrollo de taller sobre uso de	Semana 4 de	139.00	Recursos

materiales educativos.	junio		propios
3.3. Desarrollo del taller sobre estrategias para el manejo adecuado de relaciones interpersonales entre estudiantes	Semana 4 de agosto	150.00	Recursos propios
4.1. Análisis de los resultados y retroalimentación formativa.	Semana 4 de mayo	1.10	Recursos propios
4.2. Análisis de resultados.	Semana 4 de mayo	2.00	Recursos propios
4.3. Retroalimentación formativa.	Semana 4 de mayo	2.00	Recursos propios
5.1. Reunión para intercambiar, observar los portafolios y registrar evidencias en la lista de cotejos.	Semana 4 de mayo	5.00	Recursos propios
5.2. Reunión para realizar la retroalimentación entre pares de docentes.	Semana 1 de junio	39.00	Recursos propios
6.1. Aplicación de ficha de autoevaluación	Semana 3 de marzo	2.00	Recursos propios
6.2. Análisis de resultados.	Semana 4 de	2.00	Recursos propios
6.3. Retroalimentación docente.	marzo		
7.1. Aplicación de evaluación.	Semana 4 de mayo	2.00	Recursos propios
7.2. Sistematización y socialización de resultados de evaluación.	Semana 4 de mayo.	20.00	Recursos propios
7.3. Plan de mejora	Semana 2 de junio	15.00	Recursos propios

Figura 6. Presupuesto

9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción

El Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión con Liderazgo Pedagógico me ha permitido fortalecer la capacidades para gestionar la IE de tal manera que sea capaz de dar una respuesta organizada y sistemática a los retos a los que se está enfrentando a través de los diferentes factores que influyen en la realización de la misión de la escuela y elaborar estrategia para la gestión, después de haber desarrollado cada uno de los módulos formativos brindándome orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática, referido al bajo nivel de logro en la competencia Resolución de problemas de cantidad y la toma de decisión de elegir una alternativa de solución, que involucró la participación de todos los integrantes de la Institución Educativa N° 80818 “Jorge Basadre Grohmann” con el único propósito de mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Al principio, fue a través del módulo de inducción donde se me 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 las dificultades que no permitían obtener el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se define priorizar como problema el bajo nivel de Resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.

Seguidamente en el módulo 1, referente a dirección escolar he logrado desarrollar capacidades como analizar desafíos, retos y alternativas de solución de la gestión escolar así como analizar y reflexionar sobre la influencia de la dirección para transformar la I.E con respecto a la enseñanza y aprendizaje. Posteriormente en el módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para determinar aquellos que se involucran en la propuesta de solución al problema priorizado, por esta razón en el Plan de Acción, se procedió a asignar un código a cada proceso involucrado en el esquema de mapa de proceso con el propósito de identificar y organizar las actividades y tareas para alcanzar los objetivos y lograr los aprendizajes de los estudiantes.

El Módulo 3, referido a la Participación y Clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Resolución de problemas y además se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para

ello se procedió a partir de la matriz de instrumentos (ficha de monitoreo y grupo focal) hacer la construcción de la tabla de especificaciones donde mostraría el recojo de información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las apreciaciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento que realiza el equipo directivo hacia ellos, en el área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la resolución de problemas de sus hijos así como en la construcción de una convivencia escolar democrática que contribuya a generar un clima propicio para los aprendizajes.

Más adelante, en el Módulo 4, se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico, originándose el procesamiento de los resultados, obtenidos de la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron analizados e interpretados y luego de la reflexión se realizó la toma de decisiones pertinentes.

Finalmente, en el Módulo 5, denominado monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente ha concedido identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su anexión en el diseño del Plan de Acción. Asimismo se ofreció las orientaciones y la estructura para la edificación del Plan de Acción que contribuya a plantear acciones concretas para dar solución al bajo nivel de Resolución de problemas implementando una alternativa de solución fundamentada, que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su implementación hasta su ejecución. En conclusión el producto del Plan de Acción es el resultado de una elaboración pertinente, coordinada, coherente, continuada, eficiente y participativa, construido con el aporte de los contenidos de cada módulo y que definitivamente es muy útil para dar solución a una situación específica y concreta enfocada al logro de los aprendizajes de los estudiantes.

10. Lecciones Aprendidas

Es fundamental construir una convivencia escolar democrática en la institución, que favorezca la mejora de las relaciones interpersonales entre todos los actores de la comunidad educativa, que garantice a los estudiantes un clima favorable para el aprendizaje. El Líder Pedagógico tiene la responsabilidad de promover estas relaciones de calidad entre todos los integrantes de la comunidad educativa, reconociendo las diversas experiencias, expresiones culturales, motivaciones, expectativas y formas de relacionarse de tal manera que contribuya a promover el desarrollo de habilidades personales respetando la diversidad e individualidad.

Es importante gestionar la institución educativa utilizando de manera eficaz y eficiente todos los recursos: humanos, materiales y tiempo, para poder alcanzar los objetivos y metas que se proponen. Organizando a toda la comunidad educativa de manera democrática a fin que contribuyan desde su rol a la gestión administrativa y curricular. Para ello, se debe coordinar acciones consensuadas entre todos los actores educativos que permitan que las decisiones tomadas sean acogidas y cumplidas con gran compromiso.

Es necesario movilizar resultados del desempeño de los docentes a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación. En tal sentido, a través de estos procesos, los directivos conjuntamente con los docentes fortalecen sus capacidades personales y profesionales, superando sus debilidades y potenciando sus fortalezas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de las diferentes áreas curriculares, bajo el enfoque crítico reflexivo, en un clima de trato horizontal, afectivo y de respeto profesional, que redundará en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el logro de las metas establecidas por la IE.

Referencias

- Acosta, H. (2005). *Modelo educativo centrado en los resultados*. Venezuela: Centro de investigación y estudios gerenciales.
- Acuña, N. y Ataudure, F. (2011). *Autoformación en el círculo de interaprendizaje*. Lima: Ediciones Tarea.
- Argudín, M. (2007). *Evaluación/instrumentos centrados en el alumno. Portafolio*. Recuperado de <http://hadoc.azc.uam.mx/evaluacion/portafolios.htm>
- Brito, J. y Dousdebés, M. (2014). *Acompañamiento pedagógico en el aula*. Recuperado en <http://www.monografias.com/trabajos101/acompanamiento-pedagogico-aula/acompanamiento-pedagogico-aula.shtml>
- Cano, A., Castro, D., Musto, L., & Sarachu, G. (2009). *Apuntes para pensar, la Praxis del Monitoreo Pedagógico y el Rol del Docente Orientador*. Barcelona: Ediciones Lápis.
- Carrasco, L. (2009). *Formación y acompañamiento docente*. Santo Domingo: Federación internacional de Fe y Alegría.
- CEIPA (2014). *Modelo institucional de autoevaluación. Educación diferente*. Madrid: Institución Universitaria CEIPA.
- Clark, H. (2009). *Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo*. New York: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Estrada, L. (2013). *Importancia del Desempeño Docente*. Universidad de Carabobo, Filosofía. Venezuela: Universidad de Carabobo. Recuperado de <https://es.scribd.com/.../IMPORTANCIA-DEL-DESEMPENO-DOCENTE>.
- Medina, M. y Verdejo, A. (2001) *Evaluación del aprendizaje*. Puerto Rico: Isla Negra Editores.
- Ministerio de Educación (2018). *Guía para la formulación del plan de monitoreo (Plan local/regional)*. Recuperado de: <http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf>
- Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de acompañamiento pedagógico*. Lima: Industria Gráfica MACOLE SRL.

- Ministerio de Educación (2008). *Evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes*. Guía Metodológica Bogotá: MENC.
- MINEDU (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*. Módulo 5. Lima: Programa Directivos Educan MINEDU.
- MINEDU (2007). *La formación docente en servicio. Propuesta pedagógica APRENDES*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- MINEDU (2016). Módulo introductorio Diplomado en Gestión Escolar
- Murillo, F. Martínez-Garrido, C. y Hernández, R. (2011) *Decálogo para una enseñanza eficaz*. Madrid: REICE Revista Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación. 13(43). 23-31
- Murillo, G. (2012). *El portafolio como instrumento clave para la evaluación en educación superior*. Costa Rica: Revista electrónica “Actualidades investigativas en educación”
- Naranjo, M. (2009). *Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo*. Revista educación de Costa Rica. 33 (2). pp. 153 – 170
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2006) *Metodología de la investigación* (3a ed.). México: McGraw-Hill.
- Herrera, M. (2018). *Técnicas de investigación*. Acatlan: Universidad Abierta y Educación a Distancia. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/herreramarina4/fichas-de-observacion>
- Londoño, L., Ramírez, L.A., Londoño, C., Fernández, S. & Velez, E. (2009). *Diario de campo y cuaderno clínico: herramientas de reflexión y construcción del quehacer del psicólogo en formación*. Revista Electrónica de Psicología Social Poiésis. 17 (www.funlam.edu.co/poiesis).
- OCDE (2011). *Establecimiento de un marco para la evaluación e incentivos docentes*. México Consideraciones para México. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1787/978926459986-es>
- Ortiz, R. y Soza, M. (2014). *Acompañamiento pedagógico y su incidencia en su desempeño docente en el centro escolar “Enmanuel Mongalo y Rubio” departamento de Managua distrito III, turno vespertino, en el II Semestre del año 2014*. (Tesis para optar el título de licenciatura en pedagogía con mención

en administración de la educación). Universidad Nacional Autónoma. Nicaragua.

Rodríguez- Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Educación y educadores. América Latina. 14 (2) 253 – 267.

Salkind, N.J. (1999). *Métodos de investigación* (3a ed.). México: Prentice-Hall.

Valdes, H. (2000) *Evaluación del Desempeño docente*. Ponencia presentada por Cuba. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente. Ciudad de México, 23 al 25 de mayo. Recuperado de: <http://www.campus-oei.org/de/rifad01.htm>