

# INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81616 DEL DISTRITO DE PARCOY, PROVINCIA DE PATAZ - UGEL PATAZ – LA LIBERTAD

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

MEZA VALDIVIEZO, Walter Manuel

La Libertad – Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la problemática.....	3
1.1 Caracterización del contexto socio cultural de la I.E.....	3
1.2 Formulación del problema identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1 Resultados de instrumentos aplicados.....	9
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	9
2.1.2 Resultados cualitativos.....	10
2.2 Relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la I.E	
Compromisos de la gestión escolar y el MBDDirectivo.....	11
3. Características del rol como líder pedagógico.....	17
4. Planteamiento de la alternativa de solución.....	20
5. Sustentación de la alternativa de solución priorizada.....	25
5.1 Marco conceptual.....	25
5.1.1 Monitoreo acompañamiento y evaluación.....	25
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	26
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	27
Definición de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	28
5.1.1.3.1 evaluación.....	28
5.1.1.3.2. Modelo de autoevaluación docente.....	28
5.1.1.3.3. Método de autoevaluación.....	28
5.1.1.3.4Técnica de retroalimentación.....	29
5.1.1.3.5Instrumentos de evaluación.....	29
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	29
5.1.2.1. Enfoque del área de matemática.....	29
5.1.2.2. Competencia actúa y piensa matemáticamente en	
Situaciones de cantidad.....	29

5.1.2.2.1. Estrategias metodológicas para el desarrollo de la competencia de matemática.....	30
5.1.2.2.2. Recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia.....	34
5.1.2.2.3. Gestión del tiempo en la sesión de aprendizaje ...	35
5.1.2.2.4 .Planificación de la sesión de aprendizaje.....	35
5.1.2.2.5. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de Matemática.....	35
5.1. Experiencia exitosa.....	36
6. Diseño del Plan de Acción.....	38
6.1 Objetivos.....	38
6.1.1 Objetivos Generales.....	38
6.1.2 Objetivos específicos.....	38
6.2 Matriz de Plan de acción.....	40
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	44
8. Presupuesto.....	50
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones aprendidas.....	54
Referencias.....	55
Apéndice.....	57

## Índice de figuras

<i>Figura 1</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2</i> Análisis de resultado del diagnóstico.....	14
<i>Figura 3</i> Caracterización del rol del líder pedagógico .....	19
<i>Figura 4</i> Matriz del plan de acción.....	40
<i>Figura 5</i> Plan de monitoreo y evaluación.....	45
<i>Figura 6</i> Cuadro de riesgos y medidas a adoptar.....	49
<i>Figura 7</i> Cuadro de presupuesto de plan de acción .....	50

## **Introducción**

El presente informe del trabajo académico nace de la necesidad de proponer una alternativa de solución a la situación problemática referente al nivel insatisfactorio de logro de aprendizajes de los estudiantes del III ciclo en el área de Matemática de la Institución Educativa N° 81616. Considerando la relación del problema con la práctica pedagógica de los docentes, se incide en el fortalecimiento de dicha práctica a fin de garantizar aprendizajes significativos y de calidad.

La elaboración del informe ha contado en todas sus fases con las orientaciones recibidas en el Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo pedagógico. El plan de acción se inició con el propósito de conocer a profundidad la problemática referida a los aprendizajes, para lo cual se definió el problema priorizado que guarda relación con los compromisos de gestión escolar. Con la técnica del árbol de problemas, se detectaron las causas y consecuencias del nivel insatisfactorio de aprendizaje de los estudiantes, asimismo se plantearon objetivos y retos. Luego, se determinaron los aspectos o dimensiones del diagnóstico y se recogió la información necesaria, la cual fue analizada y procesada para finalmente optar por una solución pertinente al problema identificado.

El presente informe consta de diez acápite. El primer acápite contiene la identificación de la problemática, mencionando la caracterización del contexto socio cultural, la ubicación y aspectos más importantes de la institución educativa, la demanda territorial, la cultura escolar; asimismo, se presenta la formulación del problema identificado, las causas, los efectos y el factor asociado. En el segundo acápite, se aborda el diagnóstico del problema, se establecen los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos de los instrumentos aplicados, y la relación del problema con la visión de cambio, los procesos y compromisos de gestión escolar y su vinculación con el Marco de Buen Desempeño del Directivo.

En el tercer acápite, se hace referencia a la caracterización del rol del líder pedagógico según las dimensiones propuestas por Viviane Robinson. Así, se describe las actividades que debe realizar el directivo en el establecimiento de metas y expectativas, en la obtención y asignación de los recursos en forma estratégica, en la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, en la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.

En el cuarto acápite, se trata del planteamiento de la alternativa de solución consistente en la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, fundamentándose dicha alternativa con el soporte teórico normativo correspondiente. En el quinto acápite, se presenta la sustentación de la alternativa de solución, respondiendo a un marco teórico conceptual y sustentado por experiencias exitosas legítimas que le dan viabilidad y sostenibilidad a lo propuesto y que tienen una estrecha relación con la problemática identificada.

En el sexto acápite, se presenta el diseño del plan de acción, estableciéndose el objetivo general y los objetivos específicos que responden a la solución de la problemática; asimismo, se presenta la matriz de planificación del plan de acción. En el séptimo acápite, se trata del plan de monitoreo y evaluación mencionándose las actividades, las estrategias, los actores, las evidencias, los instrumentos, los recursos y el avance de las metas de su ejecución. El octavo acápite contiene el presupuesto, es decir, una estimación de los recursos financieros para la puesta en marcha del plan.

En el noveno acápite, se trata detalladamente del proceso seguido en la elaboración del plan de acción, explicando el aporte conceptual y experiencial logrado por el participante en cada uno de los módulos estudiados durante el desarrollo del Programa de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Finalmente, en el décimo acápite se presentan las lecciones aprendidas por el directivo, siendo consciente que la calidad de la educación que brinda la institución educativa depende en gran medida de la competencia, dedicación y estilo de liderazgo directivo.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 81616**

La Institución Educativa N° 81616 se encuentra ubicada en el Centro Poblado de Pampa de la Espina, distrito de Parcoy, provincia de Pataz, Región La Libertad, a 78 kilómetros de la ciudad de Tayabamba, encontrándose en el centro del mismo anexo. La Institución Educativa se ve afectada por la contaminación ambiental debido al arrojado de basura doméstica y desmontes, pues el paso del carro recolector de basura de la municipalidad de Parcoy es inconstante y no existe un relleno sanitario para su debido tratamiento. La comunidad cuenta solamente con los servicios de energía eléctrica y agua entubada, mas no con los servicios de desagüe, deficiencia que trae como consecuencia diversas enfermedades contagiosas en los niños y adultos.

El anexo de Pampa de la Espina cuenta con un aproximado de 60 familias, sus viviendas son de variada construcción: un promedio de 90% están construidas de adobe y calamina, un 5% de quincha y barro y un 5% con paredes de material noble y sus techos son de calamina, debido a que las temporadas de lluvias son muy fuertes. Las principales actividades económicas de la población son la minería artesanal en mayor magnitud (extracción de oro) y otras actividades menores como la agricultura (papa, olluco, maíz y oca), ganadería (ovino, porcino, caprino y vacuno).

La minería artesanal está depredando el suelo y deforestando los campos agrícolas, además ha generado el desplazamiento de personas de diferentes partes del Perú en consecuencia han surgido problemas sociales como: la delincuencia, alcoholismo, la prostitución y el conformismo de los adolescentes de no continuar con sus estudios superiores pues prefieren dedicarse a extraer minerales considerándola como una actividad duradera y rentable, lo cual da pie a la explotación de menores de edad. La comunidad demanda a la escuela que se desarrollen proyectos para prevenir y conservar el medio ambiente, proyectos de innovación, educación en valores para que los estudiantes reflexionen y aprendan actitudes y habilidades para una convivencia pacífica.

La Institución Educativa N° 81616 brinda sus servicios educativos desde el año 1984 en merito a la R.D. N° 0640-84. Cuenta con un área cercada de 3000 m<sup>2</sup>, en la cual se ha construido un pabellón de material noble de dos pisos para el

funcionamiento de seis aulas pedagógicas, además se cuenta con servicios higiénicos para hombres y mujeres con inodoros, cerámica y un pozo elevadizo de agua, ambiente de cocina y comedor, una losa deportiva y un campo de mini fútbol de grass natural.

La Institución Educativa atiende a los niveles de inicial y primaria, se caracteriza por ser multigrado. Actualmente, cuenta con una población escolar de 53 estudiantes entre niños y niñas, matriculados en primaria y distribuidos por ciclos; el nivel inicial atiende 24 estudiantes de 3 años, 4 años y 5 años, ubicados en una sola aula. El servicio educativo se brinda con una docente de inicial contratada, tres docentes en primaria de las cuales dos son nombrados y una docente contratada por la Empresa Minera MARSA. Los padres de familia son treinta y seis, todos del caserío de Pampa La Espina.

La cultura de los pobladores se basa en un trabajo de ayuda mutua como las minkas, las faenas comunales para realizar sus obras o limpieza de caminos que van en beneficio de toda la población, demostrando respeto y cuidado de la propiedad privada; existe diversidad de creencias religiosas católicas y evangélicas y de costumbres. Algunos pobladores usan vestimenta típica de la zona, fabricada por ellos mismos, transmitiendo así su riqueza cultural a sus hijos. La Escuela valora las tradiciones y creencias y forma a los estudiantes de acuerdo a los principios de la Educación Peruana como el respeto a la inter culturalidad, dialecto, vestimenta, incrementando así la cultura escolar de los estudiantes, quienes, a su debido tiempo, la transmitirán a sus hijos.

Los padres de familia apoyan al trabajo docente con la organización del aula de clase y la elaboración de los materiales educativos y otras actividades que el docente proponga, como la celebración de las fechas cívicas programadas por la Institución y otras consideradas en la programación de cada maestro de aula; asimismo, participan en el progreso de sus hijos en los aprendizajes y en su quehacer diario, colaborando al buen clima entre los miembros de la comunidad educativa.

La Institución Educativa. N° 81616 de Pampa de Espina se propone una visión compartida de ser líder al 2020 en el logro de los aprendizajes de calidad, contando con las fortalezas para el logro de los objetivos institucionales, entre ellas: docentes comprometidos en mejorar su labor pedagógica; maestros y directivo dispuestos a asumir desafíos y retos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, miembros

de la comunidad educativa promotores de un clima escolar adecuado, respetando los acuerdos y normas de convivencia, padres de familia involucrados en las diversas actividades programadas por la Institución y en la dotación de recursos y materiales tecnológicos para las sesiones de aprendizaje.

De igual manera, la Institución Educativa tiene una relación directa con las autoridades locales como agente municipal y teniente gobernador, que apoyan en la conservación y mantenimiento de la Institución Educativa por intermedio de faenas comunales y la empresa minera; asimismo, tiene como aliada a la empresa minera, que asume el pago de una docente. Por parte del Ministerio de Educación, se cuenta con el programa Qaliwarma para la nutrición de los estudiantes y con el acompañante de soporte pedagógico que brinda asesoría a los docentes. Las fortalezas y oportunidades son importantes para la generación de cambios en la I.E. en favor de los aprendizajes de los estudiantes, además para atender las demandas territoriales.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

Después de haber realizado con la comunidad educativa el análisis de los registros y hacer una reflexión de los resultados de la prueba de la ECE y actas de evaluación del III ciclo de educación primaria, se priorizó el siguiente problema relacionado a los aprendizajes de los estudiantes: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 81616, del distrito de Parcoy, provincia de Pataz - UGEL Pataz- La Libertad”. Con la intención de dar solución al problema, se identificaron las causas que lo generan a fin de asumir compromisos de mejora.

Una de las causas que ha provocado este problema es la inadecuada gestión del clima escolar en el desarrollo de las actividades pedagógicas. Entre los factores de Convivencia que se relacionan a esta, se tiene la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Como consecuencia, se observa desorden e indisciplina de los estudiantes durante el desarrollo de las actividades pedagógicas, demostrando desinterés en su aprendizaje, en las clases y en su integración al equipo de trabajo. Para revertir esta situación, es necesario que el docente muestre actitudes relaciones interpersonales de alegría y respeto, asimismo habilidad de escucha activa, atención,

confianza en el otro y organización. Además, se tiene que fortalecer a los docentes en estrategias para prevenir y resolver conflictos.

La segunda causa está referida a la planificación descontextualizada, la cual no responde a los intereses, necesidades y ritmos de aprendizajes de los estudiantes y tampoco al contexto, pues no considera situaciones de su vida cotidiana. El factor de Gestión del Currículo que se relacionan a esta causa es la motivación de los docentes por investigar y actualizarse permanentemente. Todo esto genera ausencia de aprendizajes significativos, que promuevan la competencia actúen y piensen matemáticamente en situaciones de cantidad. Para revertir esta situación, es necesario que se conformen las comunidades profesionales de aprendizaje para que se revise el currículo y se contextualice. Además, se debe fortalecer las capacidades de los docentes en una planificación curricular coherente con las demandas del territorio.

La tercera causa es el inadecuado uso pedagógico del tiempo, herramientas pedagógicas, materiales y recursos educativos por los docentes. Entre los factores de Gestión del Currículo relacionados a esta causa está el desarrollo de las capacidades profesionales de los docentes, quienes no cuentan con oportunidades para capacitarse y con espacios para el aprendizaje entre profesionales de la educación. Todo esto genera estudiantes desmotivados por las prácticas rutinarias de los docentes y el tiempo dedicado a transiciones. Para revertir esta situación, es necesario que se conformen las comunidades profesionales de aprendizaje a fin de revisar estrategias metodológicas innovadoras, gestión del tiempo, uso y elaboración de materiales didácticos.

Una cuarta causa del problema es el insuficiente acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica. El factor de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) relacionado con esta causa es la Planificación del monitoreo y acompañamiento, que no se cumple en la realidad y no toma en cuenta la retroalimentación formativa. Esto genera que las prácticas de los docentes no desarrollen los procesos pedagógicos y didácticos ni asuman el enfoque del área. Para revertir esta situación, el MAE se debe dar en bajo un enfoque crítico reflexivo y de trabajo colaborativo, con comunicación abierta, asertiva y empática, en un clima de respeto y confianza mutua.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema, es necesario considerar las fortalezas institucionales como el compromiso de los docentes

dispuestos a asumir desafíos y retos de mejora de su labor pedagógica, con el liderazgo efectivo del director; se cuenta igualmente con la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa que practican y promueven un clima escolar adecuado, involucrando a los padres de familia en las diversas actividades programadas por la I.E. El trabajo conjunto permitirá mejoras en el aprendizaje de los estudiantes.

Por otro lado, se cuenta con el apoyo de aliados estratégicos como el equipo de soporte pedagógico, las autoridades locales y la empresa minera MARSA. El aprovechamiento de las fortalezas y oportunidades mencionadas es importante para responder a las necesidades y demandas de la práctica docente y lograr aprendizajes significativos y de calidad en los estudiantes, dando así cumplimiento a los objetivos y metas institucionales, así como a la demanda territorial la comunidad de Parcoy. A continuación, se presenta el árbol de problemas.

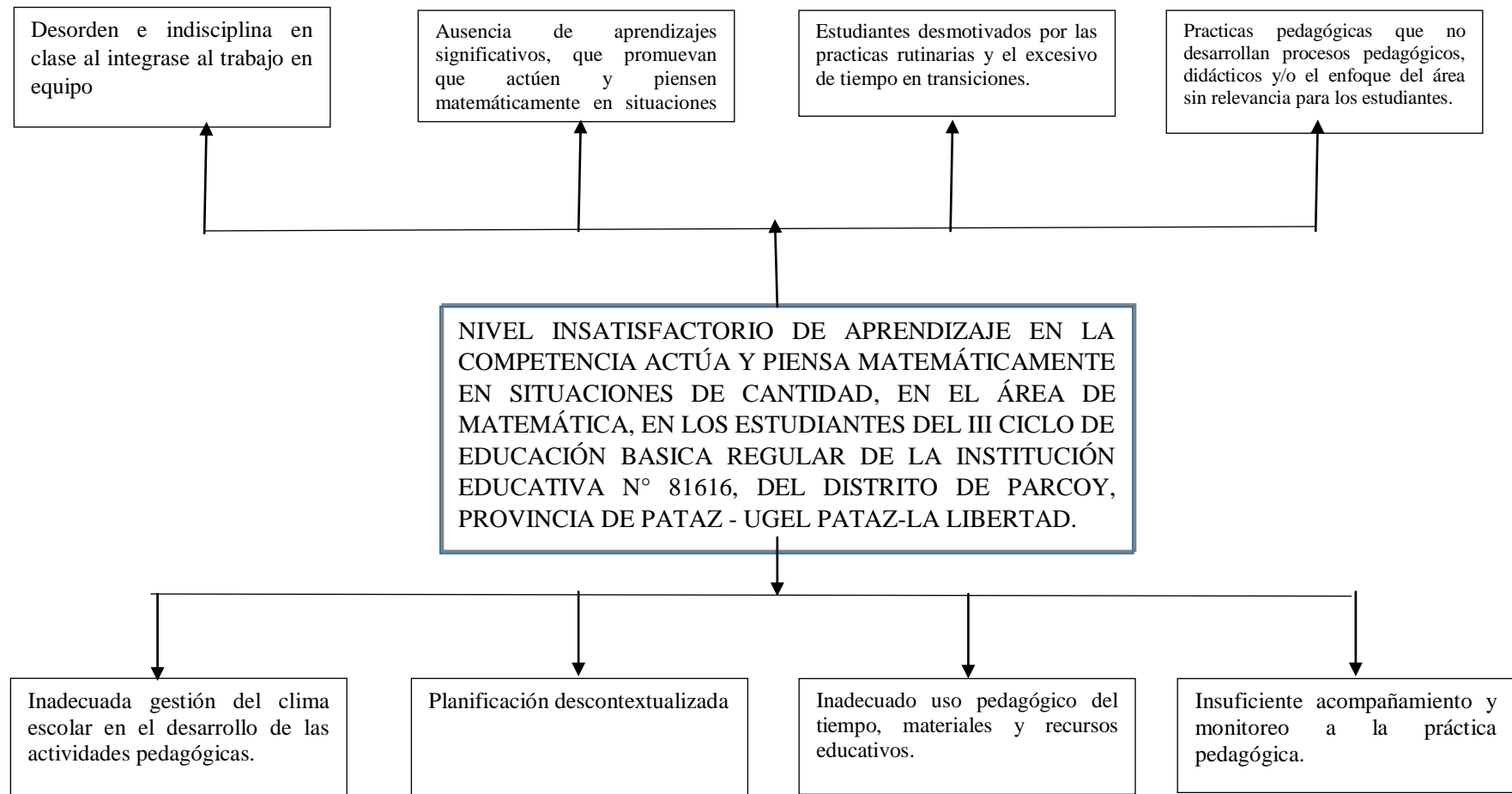


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Después de la sistematización de la información obtenida con la aplicación del instrumento de la ficha de monitoreo, se observó que, en el aspecto uso efectivo del tiempo, el 100 % de docentes monitoreados se encuentra en el nivel de desempeño de inicio y proceso; lo cual significa que tiene dificultades en planificar, utilizar y dosificar el tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos y que respondan a los procesos pedagógicos. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado para asesorar y retroalimentar las necesidades de los docentes en la gestión del tiempo; en consecuencia, los estudiantes se muestran desmotivados por las excesivas transiciones.

En el aspecto de uso de herramientas pedagógicas, el 100 % de docentes monitoreados se encuentra en el nivel de desempeño de inicio y proceso; lo cual significa que realizan una inadecuada aplicación de estrategias que permitan generar el conflicto cognitivo, comunicar el propósito, recoger saberes previos, acompañar a los estudiantes según sus ritmos, ejecutar procesos de evaluación sumativa y/o formativa y adecuar las estrategias en función a los interés y necesidades de los estudiantes. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje para revisar estrategias metodológicas innovadoras.

En el aspecto de uso materiales y recursos educativos, el 50 % de docentes monitoreados se encuentra en el nivel de desempeño de inicio y proceso; lo cual significa que los materiales y recursos no ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas en la sesión; y así mismo no se presenta la planificación en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer el trabajo colegiado y desarrollar las capacidades de gestión del tiempo y empleo de materiales.

En el aspecto clima escolar, el 50 % de docentes se encuentra en el nivel de desempeño de inicio, lo cual significa que los docentes no tienen la capacidad de escucha activa para atender a los estudiantes de manera oportuna y equitativa, no expresan palabras o gestos motivadores a los estudiantes para reconocer su esfuerzo

individual o grupal y no promueven de manera efectiva las relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre estudiantes.

La mencionada debilidad se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para elaborar los acuerdos de convivencia en forma consensuada con los estudiantes, logrando su cumplimiento en forma consciente. Asimismo, no manifiestan habilidades interpersonales de respeto y comprensión ni asumen actitudes de escucha activa, atención, confianza en el otro y organización. Por otro lado, los docentes no se han fortalecido en estrategias para prevenir y resolver conflictos.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Los docentes de la I.E. N° 81616 mencionan en el cuestionario que cuentan con el Plan de Monitoreo y acompañamiento, el mismo que es compartido en una reunión de trabajo, asimismo, conocen los aspectos que se observarán; manifiestan también que, en reunión colegiada, establecen el cronograma con tres visitas a realizarse durante el año y lo exhiben en un lugar visible; sin embargo, la mayoría menciona que el director no realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes de acuerdo al cronograma.

Asimismo, los docentes afirman que no se promueve la organización de círculos de interaprendizaje y que la calidad de la asesoría y retroalimentación directiva no induce a la autoevaluación y autorregulación para la mejora de la práctica pedagógica. Dejan constancia, finalmente, que las únicas estrategias que emplea el directivo las veces que monitorea y acompaña es la vista al aula, asesoría y retroalimentación muy generalizada, sin atender particularidades de los docentes.

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

En lo referente a la participación de los padres de familia, los docentes indican que estos no se involucran en las actividades pedagógicas de la Institución Educativa pues, en muchos casos, no se planifican actividades para su participación, sin considerar que la integración de los padres de familia es fundamental en el proceso enseñanza aprendizaje. Al respecto, López (2009) señala “cuando padres y madres

participan en la vida escolar de sus hijos, esto parece tener repercusiones positivas, tales como una mayor autoestima, un mejor rendimiento escolar, mejores relaciones padres-hijos y actitudes más positivas de padres y madres hacia la escuela”

## **2.2 Relación del problema con la Visión de Cambio de los procesos de la I.E., compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo**

El problema central del presente trabajo académico de Plan de Acción es el “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 81616, del distrito de Parcoy - UGEL Pataz – La Libertad”. Para hacer el diagnóstico de este problema, se ha utilizado instrumentos cuantitativos y cualitativos.

Los resultados del instrumento cuantitativo muestran que los docentes tienen dificultades en planificar y ejecutar las sesiones de aprendizaje, dosificando el tiempo para actividades que generen aprendizajes significativos y que respondan a los procesos pedagógicos; no manejan los materiales y recursos que ayuden al desarrollo de actividades de aprendizaje coherentes con el propósito de la sesión. Tampoco asumen suficiente capacidad de escucha activa para atender a los estudiantes de manera oportuna y equitativa, no usan expresiones de reconocimiento a su esfuerzo ni promueven de manera efectiva las relaciones horizontales, fraternas y colaborativas, entre estudiantes.

Esto se debe a que el monitoreo y acompañamiento directivo son insuficientes para asesorar y retroalimentar a los docentes en el manejo del enfoque de resolución de problemas y sus procesos inherentes, en la gestión del tiempo y en el uso estratégico de materiales educativos. Por otro lado, no se han conformado las comunidades de aprendizaje para compartir experiencias metodológicas innovadoras y estrategias de prevención y resolución de conflictos.

Entre los procesos de la institución educativa implicados en estos hallazgos, se tiene los procesos operativos referidos a la realización de la programación curricular (PO02.1), al desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1) y a la programación del tiempo para el aprendizaje (PO02.2), así como los procesos relacionados con la promoción de la convivencia escolar (PO05.1) y la participación de la comunidad educativa (PO05.3).

De la misma manera, se relacionan con la competencia 5 del MBDDirectivo: promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con 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. Asimismo, se puede afirmar que no se han cumplido el compromiso 1 referido al progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa y el compromiso 5: gestión de la convivencia escolar.

Los resultados del instrumento cualitativo muestran que la I.E. cuenta con el plan de monitoreo y acompañamiento, el mismo que es compartido en una reunión de trabajo y cuyo cronograma se exhibe en un lugar visible, pero lamentablemente no siempre es cumplido por el director. También muestran que calidad de la asesoría y retroalimentación no inducen a la autoevaluación y autorregulación para la mejora de la práctica pedagógica, pues las únicas estrategias que emplea el directivo son la vista al aula, asesoría y retroalimentación generalizada.

Estos hallazgos se vinculan con los procesos de monitoreo del desempeño y rendimiento (PS01.1), realización del acompañamiento pedagógico (PO03.3), desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y fortalecimiento de capacidades (PS01.3). De la misma manera, se relacionan con la competencia 6 del MBDDirectivo. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta. Finalmente se puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso 4 de gestión escolar, referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E.

Para poder concretizar y organizar las actividades y así alcanzar los objetivos y metas en los aprendizajes de los estudiantes, la institución educativa debe desarrollar una gestión por procesos y una gestión participativa y democrática con todos los agentes involucrados en el aprendizaje de los niños y niñas, estableciendo compromisos y responsabilidades con la finalidad de garantizar un trabajo articulado en la búsqueda de solución a la situación problemática.

Ante la realidad expuesta, el reto que el directivo se compromete a asumir es incrementar el porcentaje de estudiantes que logren el nivel satisfactorio de aprendizajes vinculados a la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de educación básica regular de la Institución Educativa N° 81616 del distrito de Parcoy – UGEL Pataz.

Para lograrlo es necesario asumir diferentes desafíos, entre ellos, que los docentes realicen la planificación curricular con actividades significativas para los estudiantes; que utilicen adecuadamente el tiempo y los medios y materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje; que gestionen un buen clima escolar. Concierno al directivo implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica que responda a las necesidades y demandas de la comunidad educativa. A continuación, se presenta el cuadro de Análisis de resultados del diagnóstico donde se expresa el problema, su diagnóstico, sus procesos, compromisos y sus competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo.

PROBLEMA	Diagnóstico (conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
<p>Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81616, del distrito de Parcoy - UGEL Pataz</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b></p> <p>En el aspecto uso efectivo del tiempo el 100 % de docentes se encuentran en el nivel de desempeño de inicio y proceso; lo cual significa que tiene dificultades en planificar, utilizar y dosificar el tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizajes significativos y que responda a los procesos pedagógico. Esto se debe a que no se ha realizado un trabajo colegiado para asesorar y retroalimentar las necesidades de los docentes en la gestión del tiempo; en consecuencia, tendremos alumnos desmotivados por las excesivas transiciones.</p> <p>En el aspecto de uso de herramientas pedagógicas el 100 % de docentes se encuentran en el nivel de desempeño de inicio y proceso; lo cual significa que realizan una inadecuada aplicación de estrategias que permita generar el conflicto cognitivo, comunicar el propósito, recoger saberes previos, acompañar a los estudiantes según sus ritmos, ejecutar procesos de evaluación sumativa y/o formativa y adecuar las estrategias en función a los interés y necesidades de los estudiantes. Esto se debe a que no se ha conformado las comunidades</p>	<p>Realizar la programación curricular (PO02.1)</p> <p>Desarrollo de sesiones de aprendizaje (PO04.1)</p> <p>Programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2)</p> <p>Promover la convivencia escolar (PO05.1)</p> <p>Promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3)</p>	<p>Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la Institución Educativa.</p> <p>Gestión de la convivencia escolar</p>	<p>Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.</p>

	<p>profesionales de aprendizaje para revisar estrategias metodológicas innovadoras.</p> <p>En el aspecto de uso materiales y recursos educativos el 50 % de docentes se encuentran en el nivel de desempeño de inicio y proceso; lo cual significa que los materiales y recursos no ayudan al desarrollo de las actividades aprendizaje propuestas en las sesiones; y así mismo no se presenta la planificación en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades en gestión del tiempo. Como consecuencia estudiantes desmotivados por prácticas rutinarias.</p> <p>En el aspecto clima escolar el 50 % de docentes se encuentran en el nivel de desempeño de inicio, lo cual significa que los docentes no tienen la capacidad de escucha activa para atender a los estudiantes de manera oportuna y equitativa, no expresa palabras o gestos motivadores a los estudiantes para reconocer el esfuerzo individual o grupal y no promueve de manera efectiva las relaciones horizontales, fraternas y colaborativas, entre estudiantes. Esto se debe a que los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia y a la falta de actitudes como la alegría, entrega, relaciones interpersonales y respeto. Además, las siguientes habilidades de escucha activa,</p>			
--	---	--	--	--

	atención, confianza en el otro y organizar.			
	<p><b>Resultados cualitativos:</b></p> <p>Los docentes de la I.E. N° 81616 mencionan en el cuestionario que cuentan con el Plan de Monitoreo y acompañamiento el mismo que es compartido en una reunión de trabajo y a la vez se da de conocer las estrategias. Por otro lado, manifiestan que en reunión colegiada establecen el cronograma y lo exhibe en un lugar visible las tres vistas a realizarse al año, esta mayoría menciona que el director no realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes de acuerdo al cronograma. Asimismo, los docentes afirman que no realiza círculos de interaprendizaje y la calidad de la asesoría y retroalimentación no induce a la autoevaluación y autorregulación para la mejora de la práctica pedagógica y finalmente las únicas estrategias que emplea el directivo en las veces que monitorea y acompaña es la vista al aula, asesoría y retroalimentación.</p>	<p>Monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.1)</p> <p>Realizar acompañamiento pedagógico (PO03.3)</p> <p>Desarrollar trabajo colegiado (PO03.1)</p> <p>Fortalece capacidades (PS01.3)</p>	<p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica</p>	<p>Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

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

El rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones según Robinson. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de Matemática con los docentes, generar condiciones, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes para que el objetivo sea interiorizado por todos los actores educativos a fin de avanzar juntos en la misma dirección y alcanzar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de los recursos en forma estratégica. Al respecto, se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de Matemática, en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos y los pongan al alcance de los estudiantes, de manera que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, procesos muy importantes porque permiten recoger información de la labor docente para determinar sus debilidades y fortalezas e implementar acciones de asesoría pertinentes para lograr la mejora de su práctica pedagógica y, por ende, los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, se dan alcances para la elaboración de un currículo contextualizado y realista.

La cuarta dimensión es promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En este aspecto, se establece organizar grupos de interaprendizaje y reuniones colegiadas de docentes, contando con la participación del directivo en ellos. Dichas acciones dan oportunidad a los docentes para intercambiar ideas, acuerdos, experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica y lograr su desarrollo profesional. Para ello, se debe promover la auto capacitación y la cocapacitación docente con relación a la competencia de actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática.

En la última dimensión del liderazgo pedagógico propuesta por Robinson se considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado, pues un ambiente en el cual los docentes se sienten acogidos, respetados y valorados, garantiza una mejor labor pedagógica que repercutirá en el logro de mejores aprendizajes de los estudiantes. A continuación, se presenta el cuadro de la caracterización del rol del líder directivo según Viviane Robinson, considerando sus dimensiones de liderazgo, que debo hacer para solucionar el problema y ¿por qué? y ¿para qué?

<b>Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson</b>	<b>¿Qué debo hacer para solucionar el problema?</b>	<b>¿Por qué? ¿Para qué?</b>
Establecimiento de metas y expectativas	Establecer metas de logros de aprendizaje en el área de matemática con los docentes, generar condiciones, socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora.	Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos caminemos en la misma dirección y que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
Obtención y asignación de los recursos en forma estratégica.	Distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de matemática, en todas las aulas para su uso respectivo.	Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.
La planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo	Realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente	Es muy importante realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica
Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los profesores.	Organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de matemática.	Es imperioso realizar reuniones colegiadas y grupos de trabajo para que les permita a los docentes intercambiar ideas, acuerdos, experiencias relacionadas con su labor docente, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.
Asegurar un ambiente ordenado y de apoyo	Gestionar el espacio pedagógico y administrativo suficiente, adecuado e implementado.	Es necesario implementar los espacios pedagógicos para el trabajo cómodo y eficiente. Porque crear un ambiente pedagógico adecuado, acogedor e implementado, garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

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

Después de realizar el análisis correspondiente de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Primaria de la Institución Educativa N° 81616, del distrito de Parcoy, provincia de Pataz - UGEL Pataz – La Libertad”, se ha determinado como la alternativa de solución más acertada la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática del III ciclo de Educación Primaria debido a que cumple con los criterios de impacto en el logro de aprendizajes, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia escolar y el MAE.

La implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la práctica pedagógica deberá responder a las necesidades y demandas de los docentes detectados en el diagnóstico realizado, tales como planificación descontextualizada, inadecuado uso pedagógico del tiempo, de las herramientas pedagógicas, materiales y recursos educativos, insuficiente gestión del clima escolar en el desarrollo de las actividades pedagógicas; además el limitado monitoreo y acompañamiento.

El MAE deberá igualmente responder a la demanda territorial, como es el caso de problemas ambientales por la depredación del suelo y deforestación de los campos agrícolas a causa de la magnitud de la minería; asimismo, el caserío de Pampa La Espina afronta problemas sociales como la delincuencia, el alcoholismo, la prostitución y el conformismo de los adolescentes en no continuar con sus estudios superiores. Dicha realidad será considerada en el planteamiento de situaciones significativas, formulando problemas contextualizados para desarrollar la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática.

La propuesta de solución se fundamenta en marcos conceptuales, uno de ellos constituido por el Consejo Nacional de Educación (2007), que define al acompañamiento como:

“El acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo

especializado visita, apoya, y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica” (MINEDU,2007, p.13).

Por otro lado, en la Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional), el Ministerio de Educación especifica se entiende que el monitoreo es una herramienta gerencial dirigida a verificar la ejecución de las actividades, el uso de los recursos y el logro de los objetivos y metas planteados en el momento de la planificación. (MINEDU, 2016, P.9)

Asimismo, María Antonia Casanova en su obra. Evaluación: Concepto, tipología y objetivos, manifiesta que.

(...) La evaluación aplicada a la enseñanza y el aprendizaje consiste en un proceso sistemático y riguroso de obtención de datos, incorporado al proceso educativo desde su comienzo, de manera que sea posible disponer de información continua y significativa Para conocer la situación, formar juicios de valor con respecto a ella y tomar las decisiones adecuadas para proseguir la actividad educativa mejorándola progresivamente (Casanova, 2014, p. 5).

La alternativa del MAE se sustenta también en la experiencia exitosa “El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la I.E. N° 199 Divina Providencia de Abancay”, realizada por Luisa Dolores Soto Salas y Nilda Camacho Rodríguez en el año 2015, en la ciudad de Apurímac. El presente estudio surge como una respuesta al problema encontrado en el desempeño del directivo como líder pedagógico en la cual es evidente las dificultades para fortalecer el desempeño docente. El trabajo de investigación se enmarca dentro del paradigma socio crítico. Asumiendo la deconstrucción, reconstrucción y evaluación como proceso investigativo, concluyendo que las docentes mejoraron su desempeño en base a los lineamientos del marco del buen desempeño docente.

La implementación del Plan del MAE, exige que el líder pedagógico establezca metas y expectativas para el logro de aprendizajes, siendo estas consensuadas y socializadas con los docentes del área de Matemática de la I.E. Además, debe asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de los que existen en la institución educativa. Del mismo modo, debe promover la reflexión de la práctica pedagógica, retroalimentarla y promover un entorno ordenado y saludable tanto para docentes, estudiantes y padres de familia, quienes deben sentirse involucrados en los planes de mejora institucionales.

El directivo debe involucrarse en el desarrollo profesional de los docentes generando comunidades profesionales de aprendizaje y fomentando la creación de espacios de reflexión docente sobre sus fortalezas y debilidades con el fin de optimizar los tiempos efectivos de clases y construir, de modo colaborativo, el

conocimiento, incidiendo de manera positiva en la motivación y los resultados de aprendizaje.

La relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. La gestión del director debe sustentarse en el cumplimiento de los compromisos de gestión, teniendo en cuenta el progreso de los aprendizajes de todos los estudiantes, garantizando su permanencia en la I.E., cumpliendo con la calendarización establecida, realizando el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica para lograr un ambiente de convivencia escolar que facilite el logro de los aprendizajes de los estudiantes. De esta manera, está respondiendo a las competencias plasmadas en el MBDDirectivo.

Debe igualmente tener presente la visión de cambio institucional, reflejada en los procesos de gestión que generan valor como un sistema de procesos. Para ello, debe considerar el Plan del MAE en la formulación del PAT (PE01.3), así como realizar el acompañamiento pedagógico (PO03.3) y desarrollar el trabajo colegiado (PO03.1) para que los docentes mejoren la programación curricular (PO02.1) y el desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1). El monitoreo del desempeño y rendimiento (PS01.2) conllevará al fortalecimiento de capacidades de todos los actores educativos (PS01.3), quienes se sentirán involucrados en los planes de mejora previstos.

La concretización de dichos planes implica la participación de todos los miembros de la comunidad educativa y aliados estratégicos, desempeñando cada uno un rol específico. El rol del líder pedagógico es generar mayor impacto en la calidad de la enseñanza, realizando de manera permanente el monitoreo, acompañamiento y evaluación, con la consiguiente retroalimentación formativa a los docentes. Toca a los docentes propiciar que los estudiantes aprendan de manera reflexiva, creativa y crítica; para lograrlo debe asumir compromisos de mejora de su práctica, realizar programación curricular y sesiones de aprendizajes contextualizados, asistir a las reuniones colegiadas, debe investigar y fortalecerse en el uso del tiempo, estrategias metodológicas innovadoras, materiales y gestión del clima escolar.

Los padres deben ser parte activa de la vida institucional, participando en el logro de aprendizajes de sus hijos. Su rol consiste en brindar amor, afecto, ternura a los hijos, inculcar en ellos valores y principios de convivencia, que los preparen como seres sociales tanto en su propia familia como en las relaciones con los demás; promover en sus hijos el sentido de la solidaridad, la pertenencia, el cuidado del ambiente, la participación, no sólo en el ámbito familiar, sino en todos los sitios donde

el niño tenga la posibilidad de actuar, bien sea la escuela, el barrio, el parque, y demás lugares donde interactúe con el entorno.

El trabajo conjunto de todos los actores educativos permitirá la toma de decisiones consensuadas porque facilitará el logro de los aprendizajes en un ambiente de convivencia democrática en el cual todos asuman su responsabilidad. Al respecto, el MAE debe considerar los procesos de gestión relacionados con la promoción de la convivencia escolar (PO05.1), la prevención y resolución de conflictos (PO05.2) y la participación de la comunidad educativa (PO05.3).

El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica siendo la meta monitorear al 100% de docentes con la estrategia de visita al aula. Para ello, es necesaria la elaboración del Plan de monitoreo, jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo, jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo, elaboración del cronograma consensuado de monitoreo, sistematización del diagnóstico del desempeño docente en la aplicación del enfoque del área, estrategias, gestión de la convivencia escolar (Primera visita); procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita y la observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3); aplicación de los instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación de inicio, proceso y salida.

Asimismo, alcanzar la meta del 100% del acompañamiento en la estrategia círculos de interaprendizaje, con actividades previas como jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento, elaboración del plan de acompañamiento, conformación de comunidades profesionales de aprendizaje e identificación de aspectos pedagógicos a ser atendidos; luego, se realizará la ejecución de la estrategia a través de círculos de interaprendizaje; finalmente, el registro de las ideas fuerzas y consensos de la reflexión, retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas, así como la evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia.

Además, para alcanzar la meta del 100% de acompañamiento en la estrategia talleres de seguimiento se realizarán las actividades: planificación de los talleres, elaboración de material de información visual y audiovisual; ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas; reuniones de reflexión sobre la práctica; realización de la retroalimentación en jornadas pedagógicas; evaluación y sistematización del reporte de progreso trimestral; elaboración del informe final.

Finalmente, para lograr la meta del 100 % de docentes evaluados se plantean las siguientes actividades: jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación, revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente, comunicación del cronograma de evaluación, observación del desempeño docente en aula, valoración de la carpeta pedagógica del docente, aplicación de instrumentos de autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación y sistematización de los resultados de evaluación con el fin de emprender acciones de mejora.

El directivo de la Institución Educativa N° 81616, para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, deberá asumir riesgos en el proceso de monitoreo pedagógico como la existencia de conflictos internos por resistencia al monitoreo, rechazo a las innovaciones de la práctica pedagógica, presencia de fenómenos naturales y problemas sociales que afectan el cumplimiento de cronogramas, como la huelga magisterial. En consecuencia, deberá adoptar medidas como realización de jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.EE; reprogramar el cronograma de monitoreo; distribuir responsabilidades entre los docentes líderes.

Asimismo, se podrán presentar riesgos para el acompañamiento, como la limitada disponibilidad de tiempo del docente para participar en las actividades planificadas y la poca sistematización de los resultados del acompañamiento; como medidas a adoptar se prevé sensibilizar al docente a través de jornadas pedagógicas y sistematizar los resultados del acompañamiento para que este responda a las necesidades de la práctica pedagógica concreta.

Finalmente, el riesgo en el proceso de evaluación sería el rechazo al proceso de evaluación y que los instrumentos de evaluación estén descontextualizados; siendo las medidas a adoptar la sensibilización para desarrollar una cultura de evaluación y elaborar los instrumentos de evaluación dentro del enfoque participativo. Al respecto, se vislumbra cambios indispensables en el MAE desde el enfoque crítico- reflexivo, inclusivo, intercultural crítico, aplicación de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento pertinente para establecer un asesoramiento interactivo entre el directivo – docente, el cual permita identificar aspectos pedagógicos que necesiten de retroalimentación formativa con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de matemática.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

#### 5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

##### 5.1.1.1 Monitoreo pedagógico.

*5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.* El Monitoreo es un proceso de recojo y análisis de información de la secuencia de actividades planificadas referidas al uso del tiempo, estrategias, recursos metodológicos y gestión del clima escolar. Permite detectar las fortalezas y debilidades de la práctica pedagógica. Además, es organizado y planificado, los resultados permiten una correcta y efectiva toma de decisiones y medidas correctivas a fin de mejorar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo.

En la Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (Local / Regional), el Ministerio de Educación especifica las funciones del monitoreo al mencionar que “El monitoreo pedagógico es entonces, también, una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad” (MINEDU, 2016, p.10).

*5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.* Existen diversas estrategias, pero las que se plantean están de acuerdo al contexto de la institución educativa, con el propósito de mejorar la práctica pedagógica. Entre ellas están las Visitas al aula, que permiten realizar la observación directa de la práctica pedagógica del docente y registrar en el instrumento de monitoreo los niveles de valoración alcanzados; de esta manera, se identifican las fortalezas y las necesidades pedagógicas a mejorar, que se evidenciarán en los compromisos de mejora planteados en un plan personal.

Siendo el objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar en las escuelas partiendo de la reflexión crítica colaborativa y participativa, las visitas son acciones que van a impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemática, se debe realizar durante el año académico como mínimo en tres momentos de inicio, proceso y salida; según el cronograma de monitoreo. Contando con la información confiable y oportuna para brindar la ayuda pedagógica con el propósito de mejorar los desempeños del docente y que asuma compromisos de mejora de su práctica pedagógica para que pueda garantizar el logro de los aprendizajes. (MINEDU, 2013, P. 17)

Otra de las estrategias de monitoreo es la Autogestión, acción que realiza cada docente frente a su práctica pedagógica, como una autoevaluación aplicándose el instrumento de monitoreo; asimismo puede filmar su clase y luego observar el video, para identificar cuáles son las actividades que no domina y cuáles son los indicadores que no logra satisfactoriamente, registrar su propio avance y plantear acciones para ir mejorando en el uso de estrategias correspondientes al enfoque de resolución de problemas.

*5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo de la práctica docente.* Para dar solución al problema identificado, en consenso con la plana docente se utilizará el cuaderno de campo debidamente estructurado y la ficha de monitoreo pedagógico a la práctica pedagógica con la finalidad de recoger información, y de una manera consensuada realizar el análisis correspondiente, el cual debe partir de la autocrítica de la propia practica pedagógica, con la finalidad de orientarla a la mejora de los aprendizajes asumiendo compromisos de cambio.

Cabe precisar que el Cuaderno de campo es un documento abierto donde se registran con veracidad todos los hechos observados en el desarrollo de la sesión de clase. El registro debe de manera sencilla y ordenada, en forma descriptiva e interpretativa, para que permitan la reflexión y el análisis del directivo y el docente con la finalidad de brindar un asesoramiento respectivo en las falencias encontradas y promover acciones de mejora. Además, el cuaderno de campo debe adaptarse a los propósitos y necesidades de información sobre determinados aspectos diagnosticados en visitas anteriores, para observar la evolución de la práctica pedagógica a partir de información valiosa y fiable para evaluar las lecciones obtenidas por el docente en todo el proceso de monitoreo.

La Ficha de monitoreo a la práctica pedagógica, es un documento estructurado que permite recopilar información ya sea en forma cuantitativa y cualitativa sobre determinados aspectos de la práctica pedagógica. Dicha ficha debe estar organizada de acuerdo a las necesidades en el proceso de enseñanza – aprendizaje, con la finalidad de recoger información válida del trabajo que el docente realiza para despertar el interés de los estudiantes en la consolidación de sus saberes a lo largo de una sesión de clase. Además, los ítems recogen información sobre la utilización de recursos, estrategias y materiales que permitan a los estudiantes resolver problemas en su vida diaria, así como sobre el uso del tiempo y la convivencia en el aula, manifestada en el intercambio del docente con los estudiantes y su comportamiento.

### **5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.**

*5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico.* Es el acto de ofrecer asesoría al docente que realiza el equipo directivo luego de efectuado el monitoreo pedagógico, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica y afectiva en temas relevantes para su práctica con la finalidad de mejorar la enseñanza y por ende los aprendizajes de los estudiantes. Permite al docente reflexionar sobre su práctica pedagógica identificando sus propias fortalezas y debilidades.

Según el protocolo de acompañamiento pedagógico del MINEDU el acompañamiento es:

(...) un proceso sistemático y permanente, con el objeto de interactuar el director con el docente para promover la reflexión sobre su práctica pedagógica; es decir, para incentivar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica que garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral (MINEDU, 2014, p. 7).

*5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico.* El directivo debe adecuarse a las necesidades de sus docentes teniendo cuidado de que los procedimientos utilizados sean consensuados y respondan a sus dificultades brindando la correspondiente retroalimentación formativa. Por lo tanto, el directivo debe contar con una determinada cantidad de estrategias de acompañamiento que motiven al docente a mejorar su práctica pedagógica. En el presente estudio, se han consensuado estrategias de asesoramiento continuo y planificado como los círculos de interaprendizaje y los talleres de seguimiento.

Círculos de interaprendizaje. Esta estrategia está basada en el intercambio de experiencias entre un directivo y docentes de la misma Institución Educativa. En ellos se seleccionan temas de interés y se favorece la socialización y valoración del trabajo realizado en el aula por los diferentes docentes; por lo tanto, deben estar basados en la realización de actividades en una forma consensuada, respetando sus experiencias para desarrollar temáticas de interés común que lleven a implementar y sistematizar una experiencia exitosa, exigiendo el compromiso y el alto grado de participación de docentes a fin de consolidar el trabajo académico de todos los docentes de institución educativa.

Talleres de seguimiento. Se caracterizan porque focalizan los aspectos de la práctica educativa o institucional que requieren mejora, 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. Los talleres de

seguimiento requieren participación proactiva y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.

### **5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente**

*5.1.1.3.1 Definición de evaluación de desempeño.* La evaluación del desempeño docente es una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento profesional con la finalidad de mejorar la calidad de enseñanza; por consiguiente, no debe verse como un acto fiscalizador. Por el contrario, permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento y la perfección de la formación profesional del docente, así como su desarrollo profesional en el ámbito de su trabajo diario.

*5.1.1.3.2 Modelo de autoevaluación docente.* Este modelo se fundamenta en la idea de que la reflexión docente sobre su propia práctica pedagógica, le permitirá una mejora en su desempeño.

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 ventajas de este modelo de evaluación docente son: que los docentes son los mejores jueces de su desempeño y aportan información que no es posible observar con otros modelos. Promover la autoevaluación es un ejercicio beneficioso para la mejora del docente y de las actividades que desarrolla. El modelo tiene diversas desventajas que pueden limitar su uso: si los objetivos de la evaluación no son claros o no se orientan a la formación, los docentes pueden completar las autoevaluaciones para “cumplir” formalidades o para complacer a las autoridades. (MINEDU, 2017, p 61).

*5.1.1.3.3 Método de autoevaluación.* La autoevaluación se concibe como el diálogo interactivo del docente consigo mismo que le permite guiar su conocimiento acerca de sus potencialidades y debilidades para introducir mejoras o perfeccionar su proceder en aras de alcanzar un determinado nivel de desarrollo. (Marcano, 2008). El mismo autor indica que la autoevaluación implica la reflexión individual del docente sobre la actividad pedagógica que despliega, pudiendo identificar los problemas y hacerse partícipe de estos con una alta conciencia valorativa ante su solución. Considera también que la complementación de la autoevaluación con la heteroevaluación constituye un elemento básico para el desarrollo profesional, para la innovación y el cambio y para la mejora de la calidad de la educación.

*5.1.1.3.4 Técnica de retroalimentación.* Es una técnica propuesta por el Ministerio de Educación (2017) que sirve de información proporcionada por cintas de video y audio. Implica la grabación de un episodio pedagógico, por lo cual constituye un medio muy poderoso de autoevaluación, pues permite al docente verse a sí mismo como lo ven los demás. Es una forma de “Confrontación con uno mismo”, en aspectos determinados que se registran en algún instrumento de observación dirigida.

*5.1.1.3.5 Instrumentos de evaluación.* El instrumento que se empleará es la rúbrica de observación de aula que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes en cualquier espacio educativo donde el docente y el estudiante interactúan. La rúbrica incluye aspectos sustantivos y observables, referidos a involucrar activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, maximizar el tiempo dedicado al aprendizaje, promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, evaluación del progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza, propiciar un ambiente de respeto y proximidad con los estudiantes y regular positivamente su comportamiento.

## **5.1.2 Área curricular de Matemática.**

*5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.* Se basa en el enfoque centrado en la resolución de problemas, que está orientado al desarrollo de las capacidades matemáticas de los estudiantes y responda a sus intereses y necesidades, con la finalidad de construir nuevos conocimientos y elaborar nuevos procedimientos de solución de problemas a partir de situaciones significativas de cantidad, equivalencia y cambio, relaciones espaciales y organización de datos estadísticos, en los cuales deban enfrentar retos en la búsqueda de una solución óptima. (MINEDU - CNEB-2017).

*5.1.2.2 Competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.* Para dar solución al problema de aprendizaje detectado, se debe considerar la competencia priorizada para que los estudiantes realicen sus actividades educativas de una manera creativa y autónoma, de acuerdo a sus potencialidades. “Actuar y pensar en situaciones de cantidad implica resolver problemas relacionados con cantidades que se pueden contar y medir para desarrollar progresivamente el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación. (MINEDU, 2015, p. 18).

En el desarrollo de la mencionada competencia deben interrelacionarse las cuatro capacidades matemáticas, a saber, matematizar situaciones, comunicar y representar ideas matemáticas, elaborar y usar estrategias para resolver problemas y razonar y argumentar generando ideas matemáticas a través de sus conclusiones y respuestas. De esta manera, mediante sus conocimientos, habilidades y destrezas podrá dar una solución que debe ser útil en su vida diaria y satisfacer las exigencias sociales en una forma gradual de acuerdo a todo el proceso educativo en sus diferentes etapas.

*5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia de matemática.* Consisten en crear actividades significativas para que los estudiantes logren aprender antes, durante y después de distintas acciones propuestas por el docente. Dichas actividades deben partir de la vivenciación de situaciones problemáticas contextualizadas, la manipulación de material concreto y la participación en actividades lúdicas a fin de promover el desarrollo del pensamiento lógico- matemático y dar sentido a la resolución de problemas como preparación a la solución de las situaciones problemáticas que puedan presentarse en su vida diaria, ya sea en su hogar o en la IE. Entre las estrategias que se utilizarán son:

Comprar y vender en la tiendita. Para desarrollar esta estrategia se parte de la organización de actividades en un sector donde se ubica la tienda y se exhiben los productos que se venderán, colocando el precio a cada producto; a la vez se elaborarán monedas y billetes con la finalidad de que los estudiantes vivencien el uso de números en diferentes situaciones problemáticas relacionadas con su quehacer diario donde puede clasificar, contar objetos, medir el tiempo, peso y calcular precios. La participación en situaciones simuladas de compra y venta pueden facilitar la elaboración de presupuestos o costos de un proyecto sencillo, de evaluación de pérdidas o ganancias en la ejecución de la compra o venta de un objeto, entre otros.

Así podrán desarrollar la capacidad de matematizar al identificar datos y expresarlos en un modelo de solución aditivo; comunicar y representar al expresar los precios de los productos de distintas formas; elaborar y usar estrategias para calcular o estimar el vuelto o el total, razonar y argumentar al explicar por qué organizaron de determinada manera los productos o justificar los procedimientos de cálculo mental (MINEDU, 2015, p.68; 69; 70).

Buscar números en diversos textos, consiste en ubicar números en diferentes textos escritos, calendarios, etiquetas, noticias y otras referencias conocidas por el estudiante; determinar la utilidad de los números para indicar las direcciones, las cantidades, el tiempo, la hora. Cabe resaltar que el niño conoce los números antes de

saber leer ni escribir porque siempre los encuentra en su vida diaria. Las Rutas del aprendizaje mencionan que el propósito de esta actividad es que los estudiantes comuniquen y representen los usos de los números en diversos contextos y también problematicen al resolver problemas relacionados con el tiempo usando diversas estrategias de cálculo (MINEDU, 2015).

El fascículo de Rutas del Aprendizaje de Matemática, en la edición del 2015 menciona que:

Los procedimientos de cálculo oral o escrito se basan en la descomposición y recomposición de los números de diversas formas, para lo cual es necesario conocer las propiedades de nuestro sistema de numeración decimal. Asimismo, los algoritmos de las operaciones aritméticas básicas y sus técnicas operatorias se han construido con base en estos principios. (MINEDU. 2015. p. 74)

Estrategias de Polya. El autor plantea el proceso de resolución de problemas organizado en cuatro pasos bien definidos para involucrar a sus estudiantes en la solución de problemas matemáticos. Los pasos son: Entender el problema, configurar un plan, ejecutar el plan y mirar hacia atrás. Igualmente, Polya precisa que es necesario distinguir entre ejercicio y problema, pues para resolver un ejercicio matemático, uno aplica un procedimiento rutinario que lo lleva a la respuesta; en cambio, para resolver un problema, el estudiante hace una pausa, reflexiona y hasta puede ser que elabore pasos originales, no importa que tan pequeño sea, para dar la respuesta.

Paso 1: Entender el Problema. El docente puede hacer las preguntas como: “¿Cuál es la incógnita? ¿Cuáles son los datos? ¿Cuál y cómo es la condición?” ¿Entiendes todo lo que dice? ¿Puedes replantear el problema con tus propias palabras? ¿Hay suficiente información? ¿Es este problema similar a algún otro que hayas resuelto antes? En este paso, el estudiante debe contextualizar la situación problemática. Generalmente esta etapa es la más complicada por superar, puesto que muchas veces un estudiante inexperto busca expresar procedimientos antes de verificar si esos procedimientos pueden llevarse a cabo en la naturaleza que enmarca el problema.

Paso 2: Configurar un Plan. Es importante que el estudiante sea quien elija la estrategia que utilizará y diseñe su plan de solución, para ello cuenta con modelos presentados por el docente. Se sugiere encontrar algún problema similar al que se confronta. En este momento, se está en los preámbulos de emplear alguna

metodología. Esta es la forma en que se construye el conocimiento según Polya: sobre lo que alguien más ha realizado.

Se pueden usar diferentes estrategias, como:

- Ensayo y Error (Conjeturar y probar la conjetura).
- Usar una variable.
- Buscar un Patrón
- Hacer una lista.
- Resolver un problema similar más simple.
- Hacer una figura.
- Hacer un diagrama
- Usar razonamiento directo.
- Usar razonamiento indirecto.
- Usar las propiedades de los Números.
- Resolver un problema equivalente.
- Trabajar hacia atrás.
- Usar casos
- Resolver una ecuación
- Buscar una fórmula.
- Usar un modelo.
- Usar análisis dimensional.
- Identificar sub-metas.
- Usar coordenadas.
- Usar simetría.

Paso 3: Ejecutar el Plan. Consiste en implementar la o las estrategias elegidas hasta solucionar completamente el problema o hasta que la misma acción sugiera tomar un nuevo curso. Además, aconseja el autor, hay que darse un tiempo razonable para resolver el problema. Si no se tiene éxito, se solicita una sugerencia o se deja el problema a un lado por un momento (¡puede que "se te prenda el foco" cuando menos lo esperes!), también es necesario que el estudiante no tenga miedo de volver a empezar. Suele suceder que un comienzo fresco o una nueva estrategia conducen al éxito.

Paso 4: Mirar hacia atrás. Es necesario que el docente realice las siguientes preguntas: ¿Es tu solución correcta? ¿Tu respuesta satisface lo establecido en el problema? ¿Adviertes una solución más sencilla? ¿Puedes ver cómo extender tu

solución a un caso general? Comúnmente los problemas se enuncian en palabras, ya sea oralmente o en forma escrita. Así, para resolver un problema, uno traslada las palabras a una forma equivalente del problema en la que usa símbolos matemáticos, resuelve esta forma equivalente y luego interpreta la respuesta.

Además del Método de Cuatro Pasos propuesto por Polya, es oportuno presentar una lista de sugerencias hechas por estudiantes exitosos en la solución de problemas:

- Acepta el reto de resolver el problema.
- Reescribe el problema con tus propias palabras.
- Tómate tiempo para explorar, reflexionar, pensar...
- Habla contigo mismo. Hazte cuantas preguntas creas necesarias.
- Si es apropiado, trata el problema con números simples.
- Muchos problemas requieren de un período de incubación. Si te sientes frustrado, no dudes en tomarte un descanso –el subconsciente se hará cargo-. Después inténtalo de nuevo.
- Analiza el problema desde varios ángulos.
- Revisa tu lista de estrategias para ver si una (o más) te pueden ayudar a empezar.
- Muchos problemas se pueden resolver de distintas formas: solo se necesita encontrar una para tener éxito.
- No tengas miedo de hacer cambios en las estrategias.
- La experiencia en la solución de problemas es valiosísima. Trabaja con montones de ellos, tu confianza crecerá.
- Si no estás progresando mucho, no vaciles en volver al principio y asegurarte de que realmente entendiste el problema. Este proceso de revisión es a veces necesario hacerlo dos o tres veces ya que la comprensión del problema aumenta a medida que se avanza en el trabajo de solución.
- Siempre, siempre mira hacia atrás: Trata de establecer con precisión cuál fue el paso clave en tu solución.
- Ten cuidado en dejar tu solución escrita con suficiente claridad de tal modo puedas entenderla si la lees 10 años después.
- Ayudar a que otros desarrollen habilidades en la solución de problemas es una gran ayuda para uno mismo: No les des soluciones; en su lugar provéelos con sugerencias significativas.
- Disfrútalo! Resolver un problema es una experiencia significativa.

5.1.2.2.2 *Recursos y materiales educativos para desarrollar la competencia.* Son herramientas pedagógicas que permiten al docente facilitar su enseñanza mediante la manipulación de materiales y la observación de modelos, para que los aprendizajes sean más duraderos en los estudiantes. El uso de los recursos permite construir conceptos, ideas y despertar el interés de los y las estudiantes, ejercitando sus destrezas. Cualquier material puede ser útil para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, entre ellos:

Material concreto base 10. Es un material concreto que ayuda a comprender conceptos e ideas abstractas de los números en relación a su valor posicional. Con este material, los estudiantes podrán realizar diferentes agrupaciones, para formar las decenas, centenas y millares y hacer los canjes correspondientes. Podrán asimismo realizar diferentes operaciones, como la adición y sustracción de una manera palpable y visual, dependiendo del docente que los oriente a los logros de los aprendizajes esperados en beneficio de todos sus estudiantes.

Regletas de Cuisenaire. Como su nombre lo indica, son reglas de madera o plástico que asocian el número al color y a la longitud, en las cuales cada unidad es representada por un centímetro cuadrado. Permiten actividades de comparación y seriación de los números, tanto en forma ascendente como descendente, facilitan las operaciones matemáticas de adición y sustracción y la realización de medidas de longitudes pequeñas.

Juegos de dados numéricos. Este material constituye un juego de interés, dinámico e entretenido, pues al momento de tirar el dado, cada participante identifica el número, puede sumarlo o restarlo con el anterior, hacer estimaciones de probabilidad de que salga un número mayor o menor, par o impar, etc. Si se van anotando los números obtenidos, se puede anticipar con facilidad las probabilidades que se irán presentando.

Juegos de barajas, es un recurso muy valioso para la enseñanza de la matemática donde el docente organiza grupos de trabajo y pide que al azar los estudiantes saquen una carta y vayan ordenándolas de menor a mayor o viceversa; pueden también formar conjuntos de números iguales, adivinar las cantidades de las cartas antes de sacarlas e ir anotando los números en su cuaderno de apuntes para luego realizar operaciones de matemática y comparaciones de mayor y menor de diferentes cantidades.

5.1.2.2.3. *Gestión del tiempo en las sesiones de aprendizaje.* Es la reflexión y concientización sobre la importancia de la administración del tiempo en el desarrollo de las diferentes actividades durante las sesiones de aprendizaje, adjudicando un tiempo prudencial para que el estudiante pueda realizar las diferentes etapas del proceso de resolución de problemas. La gestión del tiempo se amplía a nivel institucional en el respeto de la calendarización establecida.

(...) enfatizando en el cumplimiento de las jornadas efectivas de aprendizaje; en su recuperación si fuera el caso; en la asistencia y conclusión de jornadas laborales de los docentes; y en el acercamiento a mayores espacios de tiempo destinados a aprendizajes significativos en la IE y en el aula (MINEDU, 2014, p. 26)

El uso adecuado del tiempo en el desarrollo de las sesiones de clase es un compromiso que se debe asumir para lograr los resultados propuestos con los estudiantes y realizar un buen trabajo pedagógico, dejando de lado actividades extra curriculares del docente, quien muchas veces pierde actividades pedagógicas por dedicarse a otras actividades dentro o fuera de la IE, perjudicando el normal desarrollo de clases y el cumplimiento de la programación de acuerdo a los objetivos y metas que se requiere para el logro de los aprendizajes.

5.1.2.2.4 *Planificación de sesiones de aprendizajes.* El docente deberá hacer una planificación contextualizada de acuerdo a las necesidades e intereses de los estudiantes, dándoles oportunidad de resolver situaciones matemáticas que lo orienten a enfrentar diferentes situaciones problemática que podrán presentarse en el transcurso de su vida. Asimismo, tiene la responsabilidad de elaborar una programación debidamente estructurada considerando el tiempo, los medios y materiales educativos y los recursos que brinda el entorno. De esta manera, la ejecución de las sesiones logrará la construcción de aprendizajes significativos.

5.1.2.2.5 *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones del área de matemática.* El Manual de los Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE (2017) busca promover y garantizar una adecuada gestión de la convivencia escolar, la cual tiene como finalidad motivar y crear relaciones positivas entre todos los integrantes de la comunidad educativa, como fundamento para el ejercicio de una ciudadanía activa, una valoración positiva de la diversidad y el rechazo de toda forma de violencia escolar, evitando cualquier discriminación entre los estudiantes y el docente y entre estudiantes.

El desarrollo del entendimiento y las buenas relaciones dentro del aula debe ser un punto de partida para lograr aprendizajes significativos, pues la educación siempre debe ser democrática, participativa e inclusiva, en la cual se apliquen estrategias que faciliten las relaciones armónicas entre los agentes educativos, implementando y ejecutando para ello el plan de tutoría de aula y de la IE. De igual manera, se debe evitar todo tipo de violencia escolar. Formando al estudiante en valores de convivencia, respetando los acuerdos y normas de convivencias de la institución educativa, donde debe aprender vivir juntos y valorar a su compañero.

Es importante, igualmente, manejar estrategias de gestión de conflictos para abordar una gestión positiva en el manejo de conflictos. En este aspecto, se debe considerar la negociación, la mediación o negociación asistida y la construcción de consenso. Asimismo, se debe gestionar una disciplina en el modelo democrático que se concrete a través de los acuerdos de convivencia de aula y que se trabaje medidas reguladoras para ir moldeando algunos comportamientos inadecuados de los estudiantes. Finalmente, son muchos los recursos que se puede utilizar para evaluar la convivencia escolar, mediante jornadas pedagógicas, asamblea de aula, reuniones del comité de aula, CONEI.

Los cambios no son sencillos, muchas veces hay resistencia a nuevas formas de relacionarse, de gestionar la disciplina o los procesos de convivencia en el aula debido a que los estudiantes viven un clima de violencia familias. De ahí la importancia de gestionar espacios de reflexión y toma de acuerdos en consenso para una convivencia escolar efectiva que se reflejará en el clima institucional, haciendo de la I.E. un sistema organizacional liderado por un líder pedagógico.

## **5.2 Experiencia Exitosa**

La experiencia denominada “Mejora de mi gestión pedagógica aplicando estrategias de acompañamiento colaborativo en el área de Matemática para favorecer la conducción del proceso de enseñanza en las sesiones de aprendizaje en los docentes de educación secundaria de la institución educativa emblemática N° 6052 “José María Eguren”, del distrito de Barranco, UGEL 07” se realizó en Lima en el año 2015. Fue liderada por la Directora Lourdes René Pinto Chacón. La investigación tuvo por finalidad mejorar la gestión pedagógica del directivo a partir de la aplicación de las

estrategias de acompañamiento orientadas a favorecer la mejora de la práctica pedagógica de los docentes de Matemática de educación secundaria.

La acción realizada en la experiencia dentro de la planificación consistió en determinar las metas y objetivos que se iban a lograr en un plan de intervención. Se propuso actividades donde los docentes identificaron sus fortalezas y debilidades, reflexionaron críticamente y asumieron compromisos promoviendo la mejora en la conducción de los procesos de enseñanza de manera significativa. En la implementación buscaron los materiales educativos que me iban a servir en el proceso de acompañamiento, con la única intención didáctica de apoyar los procesos pedagógicos que promueven competencias.

En la ejecución, aplicaron lo diseñado buscando las estrategias metodológicas de acompañamiento colaborativo que conlleven a la mejora de la práctica pedagógica de los docentes acompañados. Aplicaron los planes de intervención desarrollando la propuesta de la estrategia de acompañamiento colaborativo partiendo de las necesidades identificadas, cuyo análisis permitió que se una relación coherente entre las categorías y subcategorías identificadas mejorando la conducción de los procesos pedagógicos de manera significativa.

Entre las conclusiones vertidas, se menciona que el proceso de acompañamiento pedagógico realizado por el líder pedagógico, mediante el proceso de la deconstrucción de la práctica pedagógica, ha permitido observar y detectar algunas debilidades de su gestión pedagógica, así como observar debilidades de los docentes en el desarrollo de los procesos pedagógicos en aula. Por otro lado, la ejecución de la estrategia de acompañamiento pedagógico a los docentes de matemáticas permitió proporcionarles una variedad de herramientas pedagógicas que facilitaron la mejora de sus procesos de enseñanza para el logro de los aprendizajes.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

**6.1.1 Objetivo general.** Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81616 del distrito de Parcoy, provincia de Pataz - UGEL PATAZ – La Libertad.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de matemática.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de matemática.

### **6.2 Matriz del Plan de Acción**

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del área de matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la capacidad piensa, actúa matemáticamente en situaciones de cantidad. Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas al aula y la observación entre pares para observar y poder recoger información sobre el desarrollo de los procesos pedagógicos que utiliza el docente y la gestión de

la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención personalizada y en equipo por parte del directivo de acompañamiento pedagógico técnico y afectivo.

El directivo, después de haber identificado las necesidades de los docentes sobre su práctica pedagógica, realizará el fortalecimiento de sus capacidades en el uso adecuado de estrategias pertinentes para el logro de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, gestión del tiempo, planificación contextualizada, uso y elaboración en materiales y recursos educativos. Además, el directivo implementará la autoevaluación referida a la retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio. A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, en la que se aprecian los objetivos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma correspondiente.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del área de Matemática	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Numero de vistas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Tres visitas ejecutadas de para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Directivo	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo		x											
					1.3 Elaboración y socialización del Cronograma de Monitoreo		x											
					1.4 Sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación del enfoque del área, estrategias, uso de MME, gestión de la convivencia escolar. (Primera visita)		x											
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita				x									
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)						x					x		
					1.7 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación de							x			x			

					inicio, proceso y salida													
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática.	Numero de círculos de interaprendizaje ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de Matemática.	Tres círculos de interaprendizaje ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de Matemática.	Círculos de Interaprendizaje	2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan.	Directivo	x											
					2.2 Conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje	Directivo	x											
					2.3 Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica.			x										
					2.4 Planificación de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje.			x										
					2.5 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos.					x		x						
					2.6 Registro de las ideas fuertes y consensos de la reflexión						x		x					
					2.7 Retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas							x		x				
					2.8 Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en								x		x			

					inicio, proceso y salida.													
					2.9 Formulación de compromisos con los docentes para mejorar su practica pedagogica.													
		Numero de talleres de seguimiento ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de matemática	Tres talleres de seguimiento ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia matemática.	Talleres de seguimiento	2.10 Planificación de talleres de seguimiento.	Directivo		x										
					2.11 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre estrategias metodológicas de los procesos didácticos, uso del tiempo, convivencia escolar.				x	x								
					2.12 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas.					x		x		x				
					2.13 Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.					x		x		x				
					2.14 Evaluación y sistematización del reporte del progreso trimestral													x
					2.15 Elaboración del informe final												x	
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en	Número de docentes autoevaluados sobre su práctica pedagógica para el desarrollo de las	Tres docentes autoevaluados con la técnica Retroalimentación proporciona	La observación.	3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación.	Directivo		x										
					3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.				x									
					3.3 Comunicación del cronograma de evaluación.						x		x			x		

	situaciones de cantidad del área de matemática.	competencias pedagógicas en el área de matemática	da por cintas de video y audio ejecutados		3.4 Observación del desempeño docente en aula.					x			x		x
					3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.										x
					3.6 Aplicación de evaluación a los estudiantes sobre logros de aprendizaje.					x					
					3.7 Sistematización y análisis de los resultados de la prueba de logro de los aprendizajes					X					
					3.8 Jornada de reflexión con los docentes sobre la evaluación de los estudiantes.					X					
					3.9 Elaboración de estrategias para la enseñanza.					x					

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

## **7. Plan de Monitoreo y Evaluación**

El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción, es un documento importante que permitirá detectar oportunamente algunos riesgos que se puedan dar en el transcurso de la ejecución de las actividades planteadas. Además, facilitará llevar el control del nivel de implementación de las actividades, para reprogramar aquellas que no se implementaron y garantizar el logro de los objetivos específicos relacionados al monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño docente.

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

- Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.
- Evidencias e Instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales riesgos: Referidos a la identificación de los principales riesgos que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- 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, así como el cuadro de riesgos y medidas a adoptar.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META	
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de matemática través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Numero de vistas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Docente Directivo						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Papel Plumones Impresora Laptop Copias Proyector	33 % de visitas ejecutadas	
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo							x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados				
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo							x	.Plan de monitoreo				
			1.4 Sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación del enfoque del área, estrategias, uso de MME, gestión de la convivencia escolar. (Primera visita)							x	- Matriz de diagnóstico - Información sobre necesidades pedagógicas				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita							x	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente de la primera visita				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)		x										- Recojo de información en instrumento de monitoreo
			1.7 Aplicación de los								x				- Ficha de monitoreo

			instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación de inicio, proceso y salida								- Cuaderno de campo - Informe de monitoreo.				
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática.	Numero de círculos de interaprendizaje ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de Matemática	Círculos de interaprendizaje	2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan.	Docente Directivo			x				- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	Papel Fotocopias Laptop Proyector Impresora Plumones Pizarra	303% ejecución de los círculos de interaprendizaje	
			2.2 Conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje				x				-Acta de conformación de la CPA y compromisos -Planificación de cronograma				
			2.3 Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica.				x				- Listado de necesidades pedagógicas				
			2.4 Planificación de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje.			X					-Asistencia -Hojas de ruta del evento				
			2.5 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos				x				-Matriz de productos -Información impresa y virtual -Fotos del trabajo colaborativo				
			2.6 Registro de las ideas fuertes y consensos de la reflexión			X					-Ideas fuerza -Portafolio de evidencias				
			2.7 Retroalimentación de los aspectos		x						-Matriz de productos -Información impresa				

			pedagógicos mediante jornadas pedagógicas								y virtual -Fotos del trabajo colaborativo			
			2.8 Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, proceso y salida.		x						2.8 Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, proceso y salida.			
			2.9 Formulación de compromisos con los docentes para mejorar su practica pedagogica.		x									
	Numero de talleres de seguimiento ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia de Matemática	Talleres de seguimiento	2.10 Planificación de talleres de seguimiento.	Docente Directivo		X					-Presentación de actividades y cronograma	Lista de cotejo Escuentas	Papel Fotocopias Laptop Proyector Impresora Plumones Pizarra	33 % de ejecución de talleres de seguimiento
		2.11 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres..				X					-Material visual y audiovisual sobre la temática a desarrollarse			
		2.12 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas.					x				- Asistencia - Matriz de productos - Esquemas			
		2.13 Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.				x					- Informe de sistematización			
		2.14 Evaluación y sistematización del reporte del progreso trimestral				x					- Informe trimestral			
		2.15 Elaboración del informe final				x					- Informe final			

<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.</p>	<p>Número de docentes autoevaluados sobre su práctica pedagógica para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.</p>	<p>La observación</p>	<p>3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación.</p>	<p>Docente Directivo</p>		x						- Conclusiones	<p>Lista de cotejo</p>	<p>Papel Plumones Copias Proyector</p>	<p>30 % de docentes autoevaluados</p>	
			<p>3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.</p>				x									- Instrumentos - Ficha de evaluación
			<p>3.3 Comunicación del cronograma de evaluación.</p>				x									- Cronograma
			<p>3.4 Observación del desempeño docente en aula.</p>			x										- Registro de la rubrica
			<p>3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.</p>			x										- Informe de sistematización de resultados
			<p>3.6 Aplicación de evaluación a los estudiantes sobre logros de aprendizaje.</p>			x										- Prueba de los estudiantes
			<p>3.7 Sistematización y análisis de los resultados de la prueba de logro de los aprendizajes</p>			x										- Prueba de los estudiantes
			<p>3.8 Jornada de reflexión con los docentes sobre la evaluación de los estudiantes.</p>			x										- Registro de la asistencia
			<p>3.9 Elaboración de estrategias para la enseñanza.</p>			x										- Instrumentos de evaluación.

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

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

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTAR
<p>Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conflictos internos por resistencia al monitoreo</li> <li>- Rechazo al cambio de la práctica pedagógica</li> <li>- Presencia de fenómenos naturales</li> <li>- Problemas sociales: huelga</li> <li>- Excesiva carga administrativa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE</li> <li>- Reprogramar el cronograma de monitoreo</li> <li>- Distribuir responsabilidades entre los docentes líderes</li> </ul>
<p>Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Limitada disponibilidad de tiempo del docente para participar en las actividades planificadas</li> <li>- No sistematizar los resultados del acompañamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizar al docente a través de jornadas pedagógicas</li> <li>- Sistematizar los resultados del acompañamiento</li> </ul>
<p>Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rechazo al proceso de evaluación</li> <li>- Instrumentos de evaluación descontextualizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilizar para desarrollar una cultura de evaluación y elaborar en conjunto los instrumentos</li> </ul>

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar

## 8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados a la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

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

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de análisis del Diseño Curricular	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la empresa minera de MARSA
1.3 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Tercera semana de marzo	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Primera semana de abril	Ninguno	
11.5 Diagnóstico del desempeño docente en la aplicación del enfoque del área, estrategias, uso de MME, gestión de la convivencia escolar. (Primera visita)	Primera , tercera semana de mayo	Ninguno	
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Segunda semana de Junio	S/ .050 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Julio – Setiembre- Noviembre	S/ .050 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica.	Cuarta semana de marzo	S/ .050 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2 Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica.	Cuarta semana de mayo	Ninguno	
2.3 Planificación del Plan de los círculos de interaprendizaje.	Cuarta semana de mayo	Ninguno	
2.4 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre la aplicación de estrategias metodológicas de los	Tercera semana de junio Tercera semana	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	

procesos didácticos, uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje, uso de materiales y recursos educativos y la gestión de la convivencia escolar.	de agosto Segunda semana de octubre		Recursos propios
2.5 Evaluación de la ejecución de la estrategia.	Cuarta semana de noviembre	Ninguna	
2.6 Elaboración y socialización del Plan de Talleres de seguimiento.	Segunda semana de abril	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.7 Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre la aplicación de estrategias metodológicas de los procesos didácticos, uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje, uso de materiales y recursos educativos y la gestión de la convivencia escolar.	Tercera semana de abril Primera semana de mayo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.8 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas.	Segunda semana de mayo – julio – setiembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.9 Evaluación de los Talleres de aprendizaje.	Cuarta semana de noviembre	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.10 Formulación de compromisos con los docentes para mejorar su práctica pedagógica.	Cuarta semana de junio	S/ 2.00 de impresiones	Recursos propios
3.1 Elaboración y revisión del instrumento de evaluación.	Cuarta semana de abril	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2 Publicación del cronograma de visitas.	Cuarta semana de abril	Ninguna	
3.3 Valoración de la carpeta pedagógica del docente.	Cuarta semana de junio – agosto - octubre	Ninguna	
3.4 Informe de resultado de evidencias	Tercera semana de noviembre	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del plan de acción

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

El cambio de la escuela empieza por el directivo, asumiendo su rol de liderazgo pedagógico que influye, inspira y moviliza a los miembros de la comunidad educativa para el logro de los aprendizajes de los estudiantes; el desarrollo de cada módulo formativo permitió ofrecer orientaciones que ayudaron al empoderamiento en la gestión escolar, convivencia escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y formulación de la problemática institucional.

El Módulo 0 hizo énfasis en el rol del líder pedagógico y brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de la ruta de cambio a partir de los objetivos personales en relación a la propuesta y del desarrollo de sus capacidades en gestión, lo que permitió identificar los problemas que afectaban al logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso, se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de la institución educativa 81616 del Distrito Parcoy.

El Módulo 1 brindó los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional y se implicó a la comunidad educativa en la identificación de los problemas, se analizaron las causas y se formularon alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de matemática.

Respecto el Módulo 2, permitió elaborar el diagnóstico del PEI, del PAT y realizar el análisis de cada uno de los procesos de gestión escolar para consecuentemente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; se pudo marcar la ruta y codificación de los procesos que deben ejecutarse en el Plan de Acción, con el propósito de establecer una cadena de valor en el desarrollo de las alternativas, a fin de alcanzar los objetivos, metas y resultados, siendo relevante la participación y el desarrollo del trabajo colaborativo en las comunidades profesionales de aprendizaje.

El Módulo 3, referido a la participación y clima institucional, permitió identificar causas de convivencia escolar en la problemática del nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemática; se elaboró el Informe del Diagnóstico a partir de la información de la práctica pedagógica de los docentes recogida mediante la ficha

de monitoreo, como instrumento cuantitativo, y el cuestionario, como instrumento cualitativo, que permitió recoger información sobre el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones.

Los contenidos del Módulo 4 desarrollaron la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. Se analizó la estructura del Currículo Nacional y se elaboró un proyecto de aprendizaje integrando áreas curriculares. El Programa brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico; para lo cual se procedió al procesamiento de los resultados conseguidos con la aplicación de los instrumentos y se realizaron el análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones. De esta manera, se pudo priorizar la alternativa de solución cuya implementación permitiría abordar y revertir la problemática de aprendizaje detectada, con la gestión del currículo y de las habilidades interpersonales de los integrantes de la escuela.

Finalmente, el Módulo 5 titulado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque formativo de la evaluación, así como el manejo de instrumentos y estrategias del MAE en el marco de la mejora continua y la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje garantizando el aprendizaje de los estudiantes. Con estos factores, se pueden prever acciones concretas para implementar el Plan de Acción que busque dar solución a la situación problemática de nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente, en el área de matemática, contando con la participación de los miembros de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

## 10. Lecciones Aprendidas

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

- Es necesario que, en reunión colegiada con todos los miembros de la comunidad educativa, se analicen los documentos referidos al monitoreo, acompañamiento y evaluación, para comprender su propósito y evitar confusiones con supervisión. Además, revisar y analizar de manera participativa los ítems de los instrumentos del monitoreo.
- Es necesario analizar con la comunidad educativa los registros de evaluación de los docentes y los resultados del cumplimiento de los compromisos de gestión escolar del año anterior, para así identificar y priorizar la problemática relacionada a los aprendizajes de los estudiantes, con la intención de identificar las causas que lo originan y elaborar un plan de acción con la finalidad de atenuar o solucionar la situación problemática, asumiendo con responsabilidad los roles directivo y docente de acuerdo al MBDDirectivo y al MBDD, respectivamente.
- Se debe promover y sostener la participación democrática de los actores de la institución educativa en un clima basado en el respeto y la colaboración mutua para involucrarse en el logro de los objetivos y metas referidos a los aprendizajes de los estudiantes.
- El liderazgo directivo es uno de los factores más importantes para lograr las metas de aprendizaje de los estudiantes. Un directivo con liderazgo pedagógico demuestra capacidad para conducir a sus docentes hacia niveles superiores de desempeño. La calidad de la escuela depende en gran medida de la dedicación y liderazgo directivo. Donde debe involucrarse y atender las demandas de los docentes. El cumplimiento de las responsabilidades de cada uno de los actores educativos contribuye al logro de las metas institucionales.

## Referencias

- Barrera, S. (2011/2012). *El docente como gestor del clima del aula, factores a tener en cuenta* (Trabajo Fin de Máster). España: Universidad de Cantabria
- Casanova, M, (2014) *Capítulo III, Evaluación: Concepto, tipología y objetivos*. Recuperado de [http://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1303160302515\\_965178929\\_26374/EvaluacionConceptoTipologia\\_Y\\_Objeto.pdf](http://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1303160302515_965178929_26374/EvaluacionConceptoTipologia_Y_Objeto.pdf)
- Farrach, G. (2016). *Estrategias Metodológicas para fomentar la comprensión lectora*. UNAN- Managua- Nicaragua: FAREM-Estelí.
- Gutiérrez, C. & Salmerón, B. (2012). *Estrategias de comprensión lectora: Enseñanza y evaluación en Educación Primaria*. Profesorado.
- Ministerio de Educación. (2014). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Lima- Perú: MINEDU
- Ministerio de Educación. (2015). *Materiales educativos: Herramientas para que los estudiantes aprendan mejor*. Perú:MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje del área de matemática del III ciclo*. Perú:MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016). *Programa Curricular de Educación Primaria*. Perú:MINEDU
- Ministerio de Educación. (2016). RSG 08-2016. *Norma que establece disposiciones para el Acompañamiento Pedagógico en la Educación Básica*. Perú:MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2016). *Módulo 6: Plan de Acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico*. Perú:MINEDU

Ministerio de Educación. (2017). *Cartilla de Planificación curricular para educación primaria*. Perú:MINEDU.

Ministerio de Educación. (2017). Módulo 5: *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Perú:MINEDU

Moreno, F. (2012/2013) *La manipulación de los materiales como recurso didáctico en educación infantil. Estudio sobre el mensaje periodístico*. Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/viewFile/42040/40021>

Ortiz, R. & Sosa, M. (2014). *Acompañamiento, pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el centro escolar “Emmanuel Mongalo y Rubio”* (Tesis de Licenciatura). Universidad Autónoma. Managua, Nicaragua.

Ruiz, D. (2015). *Incidencia del acompañamiento pedagógico en el desempeño de los docentes de educación secundaria del colegio “Liceo Francisco”* (Tesis de Máster). Universidad Autónoma. Managua, Nicaragua.

## Apéndice



Compartiendo información sobre el Currículo Nacional de la Educación Básica