



ESCUELA DE POSGRADO

**GESTIÓN DE SOPORTE DOCENTE EN LA
IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS
DIDÁCTICOS DE LA MATEMÁTICA EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA N° 82202**

**Trabajo Académico para optar el Título Profesional de Segunda
Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico**

JAMES FERNANDO QUIROZ ABANTO

Asesor:

Rolando Mario Castro Balcázar

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	
Introducción	4
Desarrollo	6
Identificación del Problema	6
Contextualización del Problema.	6
Descripción y formulación del problema.	6
Análisis y resultados del diagnóstico	8
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.	8
Resultados del diagnóstico.	10
Alternativa de solución para el problema identificado	12
Referentes conceptuales y experiencias exitosas	14
Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.	14
Aportes de experiencias realizadas sobre el problema.	17
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	18
Matriz de Plan de Acción: Objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.	18
Matriz de la Implementación de Plan de Acción: cronograma, responsables y recursos humanos.	19
Presupuesto.	20
Matriz del monitoreo y evaluación.	21
Conclusión	22
Referencias	23
Anexos	24

Resumen

Este trabajo, constituye una investigación Plan de Acción “Gestión de soporte docente en la implementación de los procesos didácticos de la matemática en la Institución Educativa Pública N° 82202” tiene como propósito visualizar y planificar como encarar y solucionar la problemática de enseñanza encontrada en la institución educativa (IE) desde el liderazgo pedagógico sobre la inadecuada gestión de soporte docente para desarrollar los procesos didácticos en la resolución de problemas de la matemática; para afrontarlo, ha sido necesario recoger información de la muestra en su totalidad con referencia a las dimensiones de Gestión Curricular de la I.E; Monitoreo y Acompañamiento pedagógico y la Convivencia Escolar de tal manera que se abordará la problemática con el desarrollo de estrategias a través de acciones, pasos y tareas; así mismo, los resultados principales que esperamos lograr es contar con un documento que nos permita dar las pautas para lograr que los mencionados procesos para resolver problemas en el área matemática no sea una dificultad y que a partir de este trabajo se pueda extender para superar nuevas dificultades que puedan presentarse, por lo que es necesario aclarar que depende en gran medida del actuar directivo para gestionar apropiadamente el proceso educativo orientado al logro de aprendizaje y alcanzar la ansiada calidad educativa.

Introducción

La inadecuada gestión de soporte docente para desarrollar procesos didácticos en la resolución de problemas matemáticos al desarrollar las sesiones de enseñanza es la problemática encontrada en la Institución Educativa Pública N° 82202 del caserío de Shaullo Grande, Distrito de Llacanora, Provincia y Departamento de Cajamarca, dificultad que se ha puesto de manifiesto al realizarse el diagnóstico inicial con la observación en el aula de clase y que se ha reafirmado con la aplicación de encuestas a los docentes de la propia escuela, esta realidad se ha reflejado en los resultados que evidencian las evaluaciones aplicadas en los estudiantes en los últimos años, siendo la característica principal de esta problemática que los estudiantes presentan dificultades para desarrollar problemas matemáticos siguiendo los pasos que propone el enfoque del área educativa de matemática.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar el origen de esta dificultad, que radica en cierta medida por la inadecuada intervención del directivo, así se observa en las tres causas surgidas en este estudio como las limitadas orientaciones al equipo docente en la planificación curricular sobre los procesos en el área de matemática; la segunda causa: escasa gestión del monitoreo y acompañamiento (MA) en el uso de dichos procesos didácticos y la tercera causa la insuficiente gestión de la convivencia escolar para desarrollar el trabajo colaborativo en la apropiación de los mencionados procesos didácticos. Entendiéndose que procesos referidos que tienen que ver con los problemas matemáticos es el conjunto de pautas, orientaciones y pasos que sugiere García 1992 basados en modelos de los autores como Polya, Shoenfeld, Stacey, Mason y Burton para la resolución de problemas matemáticos (Minedu, 2015).

Por otro lado bordar esta problemática, implica un liderazgo pedagógico capaz de conducir acciones orientadas a solucionar la problemática revelada y generar en sus docentes el empoderamiento de dichos procesos didácticos; ya que los estudios de investigación destacan el impacto positivo de la intervención oportuna, sistemática y permanente del líder pedagógico en los resultados de aprendizaje de los escolares. Es más, se ha señalado que la intervención del directivo es la variable de segundo orden con mayor capacidad en la I.E. para movilizar los resultados después de labor que realizan los maestros. (Leithwood, 2008).

La situación problemática planteada tiene por finalidad visualizar el actuar directivo y puntualizar su liderazgo pedagógico que involucra conducir una planificación curricular donde, respecto del problema, se evidencie en la práctica docente el desarrollo de los procesos didácticos propios del enfoque del área de matemáticos, lo cual se debe

dar a partir de la realidad contextual y que se asegure el uso de recursos diversos; para lograr esto, es necesario establecer la meta a donde se quiere llegar, el transcurso de este proceso promoverá el aprendizaje y desarrollo profesional de todos los docentes, así como la permanente orientación y acompañamiento, involucrando también la participación democrática con meditación crítica de la habilidad pedagógica de los maestros, dentro de un clima basado en el respeto y mutua colaboración bajo el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDr), las Dimensiones que considera Vivianne Robinson y las Competencias del Diplomado y Segunda Especialidad – MINEDU /USIL deseando que la gestión curricular lleve a que la escuela y todo lo que ella desarrolla gire en torno al logro de aprendizaje de los estudiantes.

Desde el año 2009 con la implementación del nuevo enfoque curricular se ha venido desarrollando nuevos enfoques en todas las áreas curriculares, sin embargo estos resultados que corresponden al área de matemática no han alcanzado logros significativos esperados en nuestros estudiantes y en ello radica el motivo e interés de nuestra investigación y en el que como directivo desde el rol de líder pedagógico asumir esta responsabilidad tan importante. Por ello éste trabajo es de interés académico aportando alternativas de solución que son factibles y viables de realizar en muchos contextos educativos de la educación pública y privada.

La estructura de este Plan de Acción se ha distribuido en fases de tal manera que podamos identificar el proceso de nuestra investigación: 1. Identificación del problema del cómo se llegó a detectar las dificultades existentes en la I.E. 2. Análisis y resultado del diagnóstico que nos da la idea panorámica de del problema. 3. Alternativas de solución como una propuesta para el problema identificado. 4. Referentes conceptuales y experiencias exitosas que sustentan nuestra investigación y 5. Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción que garantice la ejecución de nuestras alternativas.

Desarrollo

Identificación del Problema

La problemática está referida sobre la inadecuada gestión de soporte docente, por el directivo, para desarrollar procesos didácticos en la resolución de problemas al desarrollar las sesiones de aprendizaje de matemática.

Contextualización del Problema.

La problemática detectada se ha presentado en la I.E de zona rural del caserío de Shaullo Grande, comprensión del Distrito de Llacanora, Provincia y Departamento de Cajamarca la misma que cuenta con una población de 94 estudiantes, 6 docentes nombrados con título pedagógico, 63 padres de familia dentro de una comunidad de 347 familias según el último Censo de vivienda y población del 2016. Se cuenta con seis aulas de clase y una sala multiusos. Se cuenta con dos pabellones uno de material noble y otro pabellón de tapial, protegidos por un muro perimétrico de material noble que sirve también para la seguridad de los estudiantes. El lugar cuenta con centro educativo inicial.

La población se dedica en un 20 %, según Censo Económico del 2017 del INEI, a la agricultura temporal, un 40% se dedica al trabajo de construcción civil entre la edad de 20 a 50 años de edad, un 10 % al transporte, y los 20% dedicados a la carpintería y otros trabajos eventuales afines. Muchas familias se dedican a la crianza de cerdos en menor escala. Cuentan con pequeños bosques de eucalipto que venden como leña o madera para la construcción. La mayoría de las mujeres se dedican al cuidado de su hogar y otras trabajan vendiendo alimentos cocidos (chochos, cancha, mote, habas, ñuñas), en otros casos, trabajan en hogares y hoteles en el área de limpieza. La población en un 78% está ubicada en una edad económicamente activa entre los 18 y 60 años según el censo antes referido. Las viviendas del lugar están dispersas y existe pocos terrenos de cultivo por falta de manantiales. El servicio de agua potable presenta algunas deficiencias en su mantenimiento por causas económicas y no tiene red de alcantarillado. El Puesto de Salud del Distrito realiza periódicamente el monitoreo a la propiedad de toda el agua potable y el mantenimiento a los pozos sanitarios.

Descripción y formulación del problema.

A partir del análisis de las actas de evaluación, los registros de evaluación de los docentes y de los resultados de la evaluación censal del segundo grado del año 2016 se ha obtenido que el 80% de estudiantes se ubica en el nivel inicio con respecto al área de Matemática (Minedu 2017: informe de evaluación censal pág.6). el problema identificado

es la inadecuada gestión de soporte docente al desarrollar momentos didácticos en la matemática en las sesiones de aprendizaje, cuyas causas tenemos primero las limitadas orientaciones al equipo docente en la planificación curricular sobre los procesos didácticos cuyo efecto se refleja en la dificultad para elaborar y planificar las sesiones de aprendizaje en el área de Matemática debido factores como la falta de soporte pedagógico y ausencia del trabajo colegiado; la segunda causa es la escasa gestión del monitoreo y acompañamiento cuyo efecto es el deficiente desarrollo de los procesos didácticos en la matemática dado por factores como la falta de capacitación de los maestros, la falta de observación de las sesiones de clase y las prácticas docentes tradicionales. Como tercera causa se determinó la insuficiente gestión de la convivencia escolar para el trabajo colaborativo que tenía como efecto el bajo nivel de logro de los estudiantes en el área de matemática.

La importancia del trabajo académico de resolver esta problemática por cuanto en los últimos años, no se han generado espacios de fortalecimiento de las capacidades docentes en determinados aspectos pedagógicos y cognitivos, o si es que estos se han dado, se han realizado de manera pasajera y no ha existido un adecuado monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de las prácticas pedagógicas por parte del Directivo o de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL). Hoy dadas las condiciones, motivaciones y capacidades (variables mediadoras de Leithwood, 2009), es viable este plan de acción y abordar el problema a través de la planificación curricular colegiada con trabajo colaborativo de docentes y del empoderamiento de los procesos didácticos de la matemática esperando que los próximos años las deficiencias y dificultades de este problema sean superadas a través de las estrategias consignadas para el desarrollo profesional y la mejora de la práctica docente, responsabilidad exclusiva del directivo. El no abordaje de esta problemática genera la incompetencia de las personas que egresen de la IE quienes se convertirán en padres de familia con condiciones sociales, educativas y económicas bajas y por consiguiente con bajas expectativas educativas para sus hijos.

Análisis y resultados del diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

En los últimos años en la escuela no se ha llegado a desarrollar, en su totalidad, la forma de gestión que se exige en el MBDDr; ahora después de llevar la segunda especialidad en gestión escolar con liderazgo pedagógico nos damos cuenta del rol fundamental del directivo para realizar acciones de gestión y posibilitar la intensión pedagógica dentro de un contexto de trabajo colaborativo como lo precisa Pozner 1995 citado por el Minedu 2015, ya que estas acciones no se alinearon con relación a las dimensiones de gestión escolar que abarca esta problemática como la gestión curricular, MA y la convivencia, estas tareas no estaban orientadas principalmente a la búsqueda de los máximos estándares de eficacia de la enseñanza y los aprendizajes y sin buscar el compromiso de la comunidad educativa con los resultados finales. Del mismo modo faltó generar la activa participación y la autonomía en la vida escolar con la toma de decisiones consensuadas que permitiesen dar una mirada hacia atrás y aprender tanto de los errores como de los logros que se presentasen en función a la evaluación formativa del Currículo Nacional (CN). Es notable destacar que la intervención del directivo no se ha venido dando de manera considerable en el MAE, ya que como es de suponer que este proceso MAE se ve limitado de realizar en la IE por cuanto el directivo tiene un aula a cargo, sin embargo es necesario adoptar medidas para implementarlo.

En la relación de las causas con el Marco del Buen Desempeño Directivo, según el Minedu (2014), se desarrolla el liderazgo en un grupo de aprendizaje entre los educadores de una IE y todos colaboran mutuamente autoevaluándose y formándose profesionalmente elevan su desempeño en la práctica pedagógica y garantizar el logro de aprendizajes, relacionado con los desempeños 15, 16 y 17 de la competencia 5 del MBDDr, donde el directivo impulsa el desarrollo de talleres de inter aprendizaje con participación y liderazgo de todos los docentes, atendiendo también al proceso PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado y PO02.1 Realizar la programación curricular; mientras que el inadecuado acompañamiento pedagógico está vinculado a lo que es el monitoreo, del cual el Minedu (2014) cuando se moviliza de manera organizada aptitudes en los procesos pedagógicos dentro de una IE y origina de manera razonada un análisis conjunto para lograr aprendizajes esperados; relativo a los desempeños 18, 19, 20 y 21 de la competencia 6 del MBDDr se precisa que viabiliza organizadamente el monitoreo y acompañamiento pedagógico, la cual promueve la meditación en equipo sobre la praxis pedagógica en la IE, también se relaciona con los procesos PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico y PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE;

finalmente, la última causa que tiene que ver con la indiferencia de algunos integrantes de la comunidad educativa para atender las necesidades de los estudiantes, está vinculada con los desempeños 7, 8 y 9 de la competencia 3 porque Minedu (2014) establece que beneficia operativamente las condiciones para garantizar no solo el logro de los aprendizajes, sino que estos aprendizajes sean óptimos en toda la población estudiantil, finalmente, también es coherente con los procesos PO03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE y PO04.3 Realizar acompañamiento integral al estudiante, sin descuidar el proceso PO05.1 Promover la convivencia escolar.

Con respecto al liderazgo pedagógico, así como para Leithwood (2008), citado en el texto del módulo 4 (Minedu, 2017), no solo es la tarea de activar motivadamente la articulación y consecución de propósitos establecidos en la IE, sino que, según el texto del módulo 2 (Minedu, 2016), implica al enfoque de gestión basada en el liderazgo transformador porque busca el cambio en la mejora educativa; ésta a su vez se hace eficiente considerando las cinco dimensiones de liderazgo que establece Vivianne Robinson(2008): Con la precisión de aspectos y metas posibles, el empleo escrupuloso de recursos de la IE, la organización de un plan coordinado de lo que implica el proceso pedagógico y promoviendo la participación activa en el desarrollo docente en medio de un clima agradable y sostenible, lo cual también se evidencia en el Marco del buen desempeño directivo para establecer un plan de acción. En el último texto del módulo citado (Minedu, 2016) también se considera el enfoque de gestión participativa con relación a los actores educativos, así como el enfoque basado en procesos para asegurar la prestación del servicio educativo.

Las ocho interrogantes dadas en la encuesta recoge la información respecto de tres dimensiones: Gestión Curricular; MAE; y convivencia escolar. Las categorías de la primera dimensión gestión curricular están dadas sobre la gestión de los grupos de inter-aprendizaje para el intercambio de experiencias en el proceso de planificación curricular dentro del Marco del Buen Desempeño Docente y la práctica pedagógica en relación a la competencia uno del marco del buen desempeño directivo que precisa la conducción de la planificación de la IE partiendo de las estrategias para el fortalecimiento docente generadas por el directivo para el conocimiento del manejo de los procesos pedagógicos y didácticos.

En la segunda dimensión las categorías que se presentan son el MA a la práctica pedagógica; la observación de la sesión de clase y el desempeño docente. Con estas categorías claramente podemos concluir que el desempeño de los maestros se desarrollará en la medida que se tenga que evaluar el proceso de enseñanza en una sesión en un proceso sistemático como el monitoreo y el acompañamiento a la práctica pedagógica que tenga que promover el directivo desde su liderazgo pedagógico. Para la tercera dimensión

de convivencia escolar las categorías relacionadas son el trabajo en equipo, la convivencia y el clima institucional favorable como elemento para desarrollar la ayuda mutua en el perfeccionamiento de la práctica docente para alcanzar el logro de aprendizajes.

Resultados del diagnóstico.

Al extraer información sobre la problemática presentada, es decir, desde las subcategorías y categorías se ha evidenciado elementos esenciales que dan a conocer las características de la práctica de los docentes y que para poder interpretar dicha información es necesario contrastarlas. En la encuesta se llega a tener un panorama de la práctica pedagógica y de las acciones de acompañamiento que recibieran los docentes, dicha encuesta fue estructurada de tal manera que se realizaron ocho preguntas divididas en tres grupos; las cuatro primeras preguntas están dirigidas a extraer información acerca del rol del directivo para promover la participación del docente en la elaboración de la planificación curricular; otras dos preguntas orientadas al soporte pedagógico de la labor de los docentes y las últimas preguntas encaminadas a la gestión del trabajo colaborativo.

En la dimensión de gestión curricular

Primera pregunta ¿Cree Usted necesaria la intervención del directivo en la gestión de grupos de inter-aprendizaje para compartir información sobre los procesos didácticos de la matemática en la planificación curricular? ¿Por qué?, los docentes indican que el directivo debe promover el trabajo colegiado; he aquí la importancia de promover las reuniones de docentes para el trabajo de planificación pedagógica (Minedu, 2017), del mismo modo fortalecer las características de la comunidad de docentes deslindando sus responsabilidades y la colaboración centrada en los aprendizajes (Stoll, 2005, p.6) PO03.1 desarrollo del trabajo colegiado.

En la segunda interrogante ¿Cuán útil es el apoyo pedagógico que recibe de la IE en el proceso de elaboración o ajuste de la planificación de sus unidades didácticas que responden a desarrollar los procesos didácticos de la matemática?, los maestros responden sobre la ventaja de contar con el apoyo pedagógico del directivo en relación a la planificación curricular, pues esta afirmación se vincula con las categorías de asesoramiento directivo para lograr los objetivos y las competencias trazadas en función a la competencia de diseñar participativamente los instrumentos de gestión escolar y el establecimiento de metas. (Minedu, 2015).

Con la tercera pregunta y cuarta pregunta ¿Qué estrategias de fortalecimiento docente crees sean las más convenientes para empoderarnos y ejercitarnos en cuanto a los procesos didácticos del área de matemática? y ¿En el desarrollo de los procesos

didácticos de la matemática en su práctica pedagógica, como lo relaciona con el Marco del Buen Desempeño Docente? Las respuestas de los docentes estuvieron enfocados en los grupos de inter-aprendizaje como estrategia de un trabajo colegiado para desarrollar las capacidades de los docentes en relación al desempeño 16 del MBDDr, generando los mecanismos y espacios de trabajo colaborativo y su reflexión. (Minedu, 2015) Así mismo guarda relación con el proceso operativo de la institución tres sobre fortalecer el desempeño docente.

En la dimensión monitoreo y acompañamiento tenemos las interrogantes ¿Cómo te ayudaría el monitoreo y acompañamiento en la práctica pedagógica del desarrollo de los procesos didácticos del área de matemática, por parte del directivo? y ¿Cuán útil le resultaría la retroalimentación que recibida de la IE luego de ser observado en su desempeño docente? Los docentes responden a cerca de la importancia del MA para estar al tanto de las fortalezas y debilidades para tomar acciones de mejora. Las categorías determinadas en esta pregunta es el monitoreo, el acompañamiento pedagógico, el desempeño docente a partir de la observación de clase y la retroalimentación la práctica pedagógica, de ello se dan subcategorías como la mejora de los aprendizajes, la mejora de la labor docente, el proceso de enseñanza aprendizaje, la eficiencia y la efectividad de la enseñanza.

En la dimensión de convivencia escolar se tiene las preguntas: ¿Considera Usted que el trabajo en equipo mejora su práctica pedagógica en el aula? ¿Por qué? y ¿Que estrategias consideraría usted para mejorar la convivencia escolar en la institución educativa que permita propiciar un clima favorable para la mejora de los aprendizajes? La respuesta a dichas interrogantes se orienta a valorar el trabajo en grupo y la ayuda para el intercambio de experiencias educativas. Las categorías que se dan son convivencia escolar, clima institucional favorable y el trabajo en equipo.

Los docentes en general consideran que los procesos didácticos de la matemática son importantes en la construcción de conocimientos significativos para los estudiantes y que se debería profundizar en este tema para el empoderamiento de éstos procesos, a través de los “círculos de inter-aprendizaje” gestionados por el directivo para desarrollar las capacidades profesionales de los maestros (Minedu, 2017, p. 26) proporciona beneficio recíproco entre docentes y estudiantes, mientras que el enfoque búsqueda a la excelencia establecido por el (Minedu, 2017, p. 27) se refiere al empleo mayúsculo de las potestades, obteniendo tácticas que conlleven a su triunfo individual y grupal, haciéndolo capaz de impactar armoniosamente en su entorno, asegurando su desarrollo y realización personal de manera trascendente.

Alternativa de solución para el problema identificado

Desde nuestra propuesta de solución sugerida o planteada al problema descrito y al invocar nuestro objetivo general del trabajo académico, mejorar los procesos didácticos de la matemática en la escuela, mostramos acciones que nos llevan a conseguir el objetivo, éstas se dan dentro de nuestro trabajo académico y dan vida a nuestra alternativa de solución efectiva para abordar la problemática de la siguiente manera:

En la dimensión de gestión curricular.

A1.Realizar reunión de docentes para la sensibilización, análisis y taller de la práctica pedagógica. Se pretende enriquecer y actualizar a los maestros en el manejo de los procesos que optimicen el desarrollo de las sesiones de matemática dentro del enfoque por competencias en relación con los desempeños 15, 16 y 17 de la competencia 5 del MBDDr, y los procesos PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado y PO02.1 Realizar la programación curricular.

A2.Realizar jornada de trabajo docente para elaborar la Planificación curricular. Al desarrollar estos talleres se orienta a los docentes en el empoderamiento de los procesos didácticos de modo que serán mejores las capacidades profesionales de los docentes en su práctica docente y no se tendrá dificultades mayores al realizar la planeación, coordinación y evaluación de la enseñanza. (Vivianne Robinson, 2008) llevando la escuela a verse como una institución competente y atractiva donde los estudiantes concluyan su educación primaria satisfactoriamente. (Segundo compromiso de gestión: Anual retención de los escolares)

En la dimensión de monitoreo y acompañamiento tenemos las acciones:

B1.Realizar visitas al aula. Esta acción supone aplicar oportunamente acciones continuas de MA a la labor docente con visitas al aula para detectar las fortalezas y debilidades al desarrollar los momentos didácticos de la matemática con relación a los desempeños 18, 19, 20 y 21 de la competencia seis del MBDDr y los procesos PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico y PE03.1 Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE.

B2.Observación entre pares. Esta acción en situación auténtica permitió desarrollar las capacidades pedagógicas de los docentes al reflexionar en tiempo real sobre su práctica en el aula y asumir compromisos de mejora. Módulo 5, 2017 de la segunda especialidad.

B3.Autogestión de la práctica pedagógica. En esta acción se tomó nota de sus puntos débiles y fuertes comparando con la ficha de autoevaluación del Minedu y con las rúbricas del desempeño docente. Módulo 5, 2017 de la segunda especialidad, p. 33.

En la dimensión convivencia escolar tenemos las siguientes acciones:

C1.Reuniones de sensibilización para elaborar el plan de integración docente. El líder directivo garantizó un ambiente seguro en la escuela para alcanzar aprendizajes de los escolares, por ello fue importante iniciar una adecuada gestión de la convivencia escolar; esto implica fortalecer las relaciones interpersonales de los docentes implementando un plan de integración para mejorar la convivencia y el trabajo colaborativo para optimizar el diseño de las sesiones de aprendizaje considerando los periodos didácticos de matemática. Citado en el módulo tres de la segunda especialidad y la competencia dos del MBDDr (Minedu, 2014).

C2.Reunión para participar en la construcción de las normas de convivencia escolar. Al Gestionar la convivencia es factible de realizar cuando se involucra a la comunidad educativa, donde los actores educativos son conscientes que el grupo es la base para alcanzar objetivos comunes como lo menciona Murillo (2007) citado en el módulo 3 de la segunda especialidad, p. 28.

La alternativa de solución propuesta desde el rol del directivo, desde las dimensiones del gestión, es liderar y promover en base al trabajo colaborativo y colegiado, la autoevaluación y la formación continua, orientada a mejorar la práctica del maestro y asegurar los compromisos de mejora. Es importante que dentro del marco de respeto y responsabilidad la acertada convivencia en la escuela es una condición clave para el desarrollo adecuado de todo el proceso de enseñanza y el logro de aprendizajes.

Referentes conceptuales y experiencias exitosas

Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.

Dimensión de Gestión: Viviane Robinson (2008), indica, al involucrar a los docentes es preciso contar con espacios cómodos para emplearlos en la planificación del proceso pedagógico y en el uso de recursos.

Taller de capacitación: Taller, según (Betancourt G, 2010) es un espacio que brinda la posibilidad de planificar acciones que promuevan la iniciativa de quienes participan en estas acciones.

Procesos didácticos: (Marqués, 2001, p. 35), expresó que estos: Son el acto didáctico donde la actuación del docente es vital para ser un facilitador del aprendizaje dentro de sus estudiantes. Dicha actuación debe ser reconociendo errores y aciertos dentro de sus alumnos.

Capacitación: Para Pereyra (2017) "...es empoderarse de conocimientos técnicos o teóricos y prácticos que aportan al sujeto en el servicio de una actividad" (Pereyra Dávila, 2017, p. 40), entonces, taller de capacitación es el espacio con acciones planificadas de manera sistemática, donde una persona aprende y modifica su esquema mental que mejorará su desempeño laboral.

Dimensión MAE:

Visita al aula: Se da cuando el directivo se presenta en el aula para observar los indicadores de la práctica docente e identificar sustanciales avances" (Minedu, 2017). Es acudir al ambiente donde se desarrolla las labores académicas. Los resultados de las evaluaciones a nivel nacional e internacional conllevan a una reflexión más amplia y por lo tanto existe de manera directa o indirecta una presión para que desde el liderazgo pedagógico se revise constantemente la práctica pedagógica.

Acompañamiento: Se dice al brindar asesoría y formación continua a los docentes, el Minedu dice que "Es brindar sugerencia permanente. Cuando un equipo especializado aporta con estrategias y actividades a la labor docente" (Minedu, 2017).

Práctica pedagógica: Para Minedu (2009), "es el proceso del quehacer docente en su vida cotidiana en la escuela donde se moviliza y elaboran recursos disponibles para lograr objetivos educativos." en lo dicho por (Castro Rubilar, 2005, p. 18) Reflexionar sobre la práctica pedagógica implica enfrentar retos y la toma de conciencia del significado hacia la IE respecto de la responsabilidad del docente al generar y a la vez reforzar los aprendizajes para los estudiantes. Lo dicho supone el involucramiento de toda la escuela es necesario para lograr el cambio en la mejora del quehacer docente, pero esto requiere además la orientación y acompañamiento del director. En una grupo

de aprendizaje se requiere elevar la práctica pedagógica con la participación activa del docente y la reflexión de la labor bien lo refiere al decir (Murillo & Krichesky, 2012), ejercer presión para que la educación mejore requiere un proyecto cuya característica sea la de la reflexión y la autocrítica de los docentes para poder cambiar y se infiere que esta autocrítica o reflexión de la práctica pedagógica se podrá llevar con adecuado monitoreo y asesoramiento de la labor de los docentes mejorando sus competencias pedagógicas como también en grupo de aprendizaje y trabajo colegiado.

El desarrollo de las habilidades de un maestro: implica previamente que haya habido un entrenamiento permanente y consiente de las dificultades que se desea superar y las fortalezas con que cuenta para mantenerlas y potenciarlas; por ello es importante el asesoramiento en el aula en plena acción del ejercicio docente. El desempeño 20 del Marco del Buen Desempeño Directivo precisa que el MA se enfoca en el uso de las estrategias metodológicas y recursos en la práctica pedagógica diaria en el aula para promover los aprendizajes. Bolívar 2013 refiere que cuando el líder contribuye en forma activa dinamizando y apoyando al colegio que tenga la capacidad de desarrollarse autónomamente es cuando la labor educativa en el colegio se desarrolla progresivamente bien (Bolívar, López Yañez, & Murillo, 2013, p. 20). Por lo tanto la responsabilidad de la escuela es de gestionar el cambio para la mejora de los procesos pedagógicos, metodológicos y didácticos brindando un continuo asesoramiento y acompañamiento entre pares definiéndose como una instancia de auto-aprendizaje.

Dimensión Clima: Son habilidades que utilizan el grupo de docentes para avanzar en su labor pedagógica trabajando de manera colaborativa y generando la autoevaluación (Minedu, 2014, p. 46), específicamente se relaciona con los desempeños 15, 16 y 17 de la competencia 5 del MBDDr.

Conflictos: Malpica (2013) citado por (Minedu, 2017) afirma que los conflictos en los colegios es el aislamiento en el que trabajan los docentes y que eso hace grandioso deterioro a los colegios y no les ha consentido desarrollar, trabajar efectivamente en conjunto, deliberar de forma conjunta sobre la práctica profesional del maestro, compartir y avanzar juntos (p. 65 módulo 4).

Participación activa: Implica la intervención de profesionales competentes así lo refiere (Minedu, 2017, p. 62) “El adelanto de la educación no observa de tener un mejor currículo, esto depende de la capacidad con que cuentan los docentes para llevarlo a la práctica, si los materiales fueran de calidad es indispensable tener maestros bien preparados: “Para que el currículo esté bien implementado supone la presencia de docentes con capacidades óptimas” (Errol Miller 2006, citado por Vezub 2009)”. Es decir; que se tiene que llegar a tener docentes con la capacidad de poder implementar y

actualizar su práctica pedagógica en el transcurso de su labor y qué mejor por iniciativa propia. En el MBDDr, en la Competencia cinco del desempeño 15 precisa partir del reconocimiento de las debilidades y fortalezas es que se debe promover la reflexión sobre la práctica docente para fortalecerla y elevar su calidad en función al logro de las metas de aprendizajes (MINEDU, Marco del Buen Desempeño Directivo, 2015 p. 46); así lo expresa (Rohlehr, 2006, p. 23)

Clima de trabajo apropiado...es la confianza, factor necesario, para que los docentes puedan aprender de sus errores fomentando la innovación y arriesgar a enfrentar retos y desafíos, es decir que los maestros se sientan seguros dentro de un ambiente seguro y sentir que se sienten apoyados. Las ideas tienen que ser escuchadas y las interrogantes recibidas de buena manera es condición para que exista un clima de trabajo apropiado. (Mitchell y Sackney, 2000) citado por (Krichesky & Murillo Torrecilla, 2011, p. 75) Si se quiere promover un trabajo eficiente desde la planificación de las unidades didácticas y sesiones de clase con el enfoque por competencias y resolución de problemas hasta el desarrollo de los procesos didácticos, en el aula, es necesario contar con un apropiado clima escolar. En la experiencia compilada (Educación, 2016, p. 43) da cuenta en el resultado de que cuando al valorar las capacidades de los estudiantes se ha tomado como el eje de desarrollo a tres acciones: la inclusión, la participación y la comunicación; es así que cuando se genera las condiciones necesarias para que los estudiantes aprendan valorando sus aportes y propiciando una comunicación fluida se obtiene resultados favorables o mejores logros de aprendizaje. Se puede apreciar en efecto que con un clima apropiado se generan mejores aprendizajes, es decir siempre y cuando exista un trato dentro de un marco de respeto entre los actores educativos, donde prevalezca la cordialidad y el diálogo reflexivo y las normas sean acatadas, Minedu, (2015); bajo esta condición es más probable que los estudiantes desarrollen sus habilidades tanto cognitivas como sociales que sin duda alguna influirán en los logros de aprendizaje de los mismos. Los estudiantes tienen el derecho de participar y desarrollarse en un ambiente de respeto y armonía donde la vida escolar se haga atractiva para promover y elevar sus conocimientos y competencias, así lo propone Marcone Francisco en el Artículo publicado Lineamientos de la Propuesta de Convivencia Escolar Democrática, para favorecer la formación integral de los escolares es vital que la convivencia escolar tenga un buen funcionamiento... citado por el Compendio de lecturas del módulo tres USIL 2017. p. 42. En este sentido el Directivo es quien percibe las relaciones existentes tanto en estudiantes, docentes y padres de familia por lo que es el más indicado en que el clima escolar sea parte de su gestión en la IE.

Aportes de experiencias realizadas sobre el problema.

Las siguientes experiencias realizadas en instituciones educativas, nos permite conocer la viabilidad de nuestras estrategias que pensamos aplicar para mejorar la calidad de la educación en nuestra IE, por ello, recurrimos a los aportes que estas experiencias con la finalidad de que nos sirva de motivación, que enriquezca nuestros conocimientos y que reflexionemos sobre la práctica pedagógica que realizamos.

Experiencia

Título: “Cuando fortalecemos las capacidades al elaborar de textos escritos en educación secundaria”

Autor: I.E. Santa Isabela – Antacocha- nivel secundaria

Objetivos: Mejorar la capacidad de producción de textos escritos en los estudiantes de educación secundaria.

Logros:

- Deliberación de la práctica pedagógica al producir y difundir textos escritos forjando un tema transversal en las áreas curriculares de forma inclusiva, involucrándose a los padres de familia fortaleciendo el vínculo familiar.
- Institucionalización de la producción de los textos escritos con sostenibilidad dentro del enfoque comunicativo textual.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

De la inadecuada gestión de soporte docente en el desarrollo de procesos didácticos de la matemática conlleva a plantearnos de forma precisa objetivos y estrategias como alternativas de solución y que detallamos a continuación:

Matriz de Plan de Acción: Objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.

La implementación del plan de acción, responde al análisis de información a los docentes en la IE a través del instrumento de recojo de información encuesta bajo referentes teóricos y el enfoque de gestión pedagógica que respalda la implementación de esta propuesta para lograr el propósito de superar el problema priorizado como la insipiente gestión de soporte docente para la óptima aplicación de los momentos didácticos en matemática, con un conjunto de acciones resumidas en una alternativa de solución detalladas en el PEI y PAT con el compromiso de gestión en todos los procesos didácticos de las áreas y que en un futuro se tome como referente de experiencia exitosa a replicar. La siguiente matriz en coherencia con la matriz inicial del presente trabajo académico recoge el objetivo al que se pretende alcanzar a través de sus objetivos específicos alineados a las dimensiones, cada una de ellas con acciones y marco teórico que dan vida a la alternativa de solución por la que nos trazamos metas en función del cumplimiento del objetivo y propósito previsto.

Problema: Inadecuada gestión de soporte docente para desarrollar procesos didácticos en la resolución de problemas matemáticos al desarrollar las sesiones de aprendizaje es la problemática encontrada en la Institución Educativa Pública N° 82202 del caserío de Shaullo Grande, Distrito de Llacanora, Provincia y Departamento de Cajamarca.					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Alternativa de solución	Acciones	Metas
Mejorar los procesos didácticos de la matemática en la IE	Orientar a los docentes en la elaboración de la Planificación curricular en el empoderamiento de los procesos didácticos en el área de matemática	Gestión Curricular.	Ejecución de acciones factibles para mejorar la práctica docente en el uso de los procesos didácticos de la matemática.	A1.Realizar reunión de docentes para la sensibilización, análisis y taller de la práctica pedagógica. A2.Realizar jornada de trabajo docente para elaborar la Planificación curricular.	100% docentes 1 reunion 5 jornadas
	Aplicar el MAE en la labor docente para fortalecer las capacidades en la conducción de los momentos didácticos de la matemática.	MAE		B1.Realizr visitas al aula. B2.Observación entre pares. B3.Autogestión de la práctica pedagógica.	100% docentes 3 visitas a docentes
	Fortalecer la labor colaborativo docente para el diseño de las sesiones de aprendizaje considerando los procesos didácticos para el logro de aprendizajes.	Clima escolar.		C1.Reuniones de sensibilización para elaborar el plan de integración docente C2. Reunión para participar en la construcción de las normas de convivencia escolar.	100% docentes (1 directivo, 5 docentes) 1 plan de integración docente.

Matriz de la Implementación de Plan de Acción: cronograma, responsables y recursos humanos.

Esta matriz muestra de manera organizada cada una de las acciones y metas dentro de un cronograma asumiendo el compromiso diferentes responsables por lo que ese atenderá con recursos humanos y materiales para su correcta ejecución en una forma eficaz y eficiente dentro de los plazos establecida en el cronograma.

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos	Cronograma (meses)			
					Humanos / materiales	May	Jul	Agt
Orientar a los docentes en la elaboración de la Planificación curricular para el empoderamiento de los momentos didácticos en el área de matemática.	A1 Realizar jornada de trabajo colegiado docente para elaborar la Planificación curricular.	100% docentes 1 reunión	Directivo y docentes	Directivo, Docentes, Proyector, laptop, Papel bond, lápices, plumones, resaltador, Currículo Nacional	1			
	A2 Revisión y análisis del marco curricular	5 jornadas de análisis	Directivo y docentes	Proyector, laptop, lápices, resaltador, Currículo Nacional, Programa curricular Primaria	2	1	1	1
Aplicar el MAE a la labor docente para fortalecer las capacidades en el manejo de los procesos didácticos de la matemática	B1 Realizar visitas al aula	100% docentes	Directivo	Cuaderno de campo, ficha de monitoreo.	1	1		1
	B2 Realizar grupos de interacción de aprendizaje de práctica pedagógica.	3 visitas a docentes	Directivo y docentes	Cuaderno de notas, programación curricular, unidades didácticas, sesiones de clase, Rutas de aprendizaje Rúbricas del desempeño docentes, MBBD, MBDDir	1		1	1
Fortalecer el trabajo colaborativo docente para el diseño de las sesiones de aprendizaje considerando los procesos didácticos para el logro de aprendizajes.	C1 Realizar reuniones de sensibilización para elaborar el plan de integración docente	100% docentes (1 directivo, 5 docentes) 1 plan de integración docente.	Directivo y docentes	MBDD, MBDDir, Reglamento Interno, Proyectos videos, hojas impresas, Directiva de orientaciones para desarrollar el año escolar	1			
	C2 Desarrollar actividades de integración docente.	1 reunión de integración docente	Directivo y docentes	Reglamento interno, Guía de tutoría, Guía de convivencia escolar			1	

Presupuesto.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamien	Costo
A1 Realizar jornada de trabajo colegiado docente para elaborar la Planificación curricular.	Papel bond, lápices, plumones, resaltador,	Recursos propios.	S/. 20,00
A2 Revisión y análisis del marco curricular	Lápices, lapiceros resaltador, Currículo Nacional, Programa curricular Primaria	Recursos propios.	S/. 20,00
B1 Realizar visitas al aula.	Cuaderno de campo, ficha de monitoreo.	Recursos propios.	S/. 20,00
B2 Realizar grupos de inter-aprendizaje de la práctica pedagógica.	Cuaderno de notas, programación curricular, unidades didácticas, sesiones de clase, Rutas de aprendizaje, Rúbricas del desempeño docentes, MBBD, MBDDir	Recursos propios.	S/. 20,00
C1 Realizar reuniones de sensibilización para elaborar el plan de integración docente	MBDD, MBDDir, Reglamento Interno, Proyector, videos, hojas impresas, Directiva de orientaciones para desarrollar el año escolar	Recursos propios.	S/. 20,00
C2 Actividades de participación docente al elaborar las normas de convivencia	Reglamento interno, Guía e tutoría, Guía de convivencia escolar	Recursos propios.	S/. 20,00
TOTAL			S/. 120,00

Matriz del monitoreo y evaluación.

ACCIONES ORGANIZADAS SEGÚN DIMENSIÓN	NIVEL DE LOGRO	FUENTE DE VERIFICACION (evidencias que sustentan el nivel de logro)	RESPONSABLES	PERIODICIDAD	APORTES Y/O DIFICULTADES SEGÚN EL NIVEL DE LOGRO	REFORMULAR ACCIONES PARA MEJORAR NIVEL DE LOGRO
A1 Realizar jornada de trabajo colegiado docente para elaborar la Planificación curricular.						
A2 Revisión y análisis del marco curricular						
B1 Realizar visitas al aula						
B2 Realizar grupos de interaprendizaje de la práctica pedagógica.						
C1 Realizar reuniones de sensibilización para elaborar el plan de integración docente						
C2 Actividades de participación docente al elaborar las normas de convivencia						

NIVEL DE LOGRO DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
0	No implementada (requiere justificación)
1	Implementación inicial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
2	Implementación parcial (dificultades en su ejecución, requiere justificación)
3	Implementación intermedia (ejecución parcial, pero sigue de acuerdo a lo programado)
4	Implementación avanzada (avanzada de acuerdo a lo programado)
5	Implementada (completamente ejecutada)

Fuente: Tercer fascículo, módulo plan de acción y buena práctica. (2017, p.28)

Conclusión

Del diagnóstico realizado en este trabajo académico, se pudo identificar las causas que generaban la problemática, a partir de ello se pudo determinar los efectos negativos en el proceso educativo, siendo necesario implementar y ejecutar este plan de acción para dar solución inmediata al problema priorizado en función a los objetivos trazados y mediante acciones ejecutadas como alternativa de solución. En esta investigación se ha logrado demostrar, que la intervención del directivo sobre las dimensiones de gestión curricular, monitoreo y acompañamiento pedagógico y Clima escolar mejoran los procesos didácticos en la resolución de problemas matemáticos en las sesiones de aprendizaje en la IE N° 82202 de Shaullo Grande comprensión del Distrito de Llacanora, Provincia y Departamento de Cajamarca 2018, es así, que se puede evidenciar el desarrollo de las capacidades profesionales de los maestros al elaborar las unidades didácticas en el enfoque de matemática; los docentes se han empoderado en la aplicación eficiente de los pasos o momentos didácticos en las sesiones de aprendizaje y cuentan con habilidades para el trabajo colaborativo, además logran diseñar adecuadamente las sesiones de clase. Con los resultados de éste trabajo estamos dando un gran paso dentro de los lineamientos y consideraciones de los compromisos de gestión escolar, en el marco del buen desempeño directivo y las dimensiones del liderazgo pedagógico que el nuevo enfoque educativo exige.

Referencias

- Bolívar, A., López Yañez, J., & Murillo, F. J. (2013). Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de Líneas de Investigación. *Firma Invitada* , 20.
- Castro Rubilar, F. (2005). *Gestión curricular: una nueva mirada sobre el currículo y la institución educativa*.
- Educación, A. d. (2016). *Se puede, Diez experiencias de inclusión, desarrollo de habilidades y educación integral hoy*. Santiago de Chile: Morandé.
- Krichesky, G., & Murillo Torrecilla, F. J. (2011). *Las comunidades profesionales de aprendizaje*. REICE.
- Magisterial, D., MINEDU, & FONDEP. (2015). *Las escuelas públicas del Perú sembrando innovación educativa*. Lima, Perú: Ruta Pedagógica Editora SAC.
- Ministerio de Educación. (2017). *Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima-Perú: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación. (2017). *Participación y Clima institucional para una organización escolar efectiva*. Lima Perú: Cecosami S.A.
- Murillo, F. J., & Krichesky, G. J. (2012). El proceso del cambio escolar. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* , 30.
- Rohlehr, B. A. (2006). *Características del currículo y la gestión curricular*. Santiago de Chile.
- UNESCO, & TELEFÓNICA, F. (2017). *74 Buenas Prácticas Docentes Experiencias con tecnologías en aulas peruanas*. Lima - Perú: Ediciones Nova Print S.A.C.

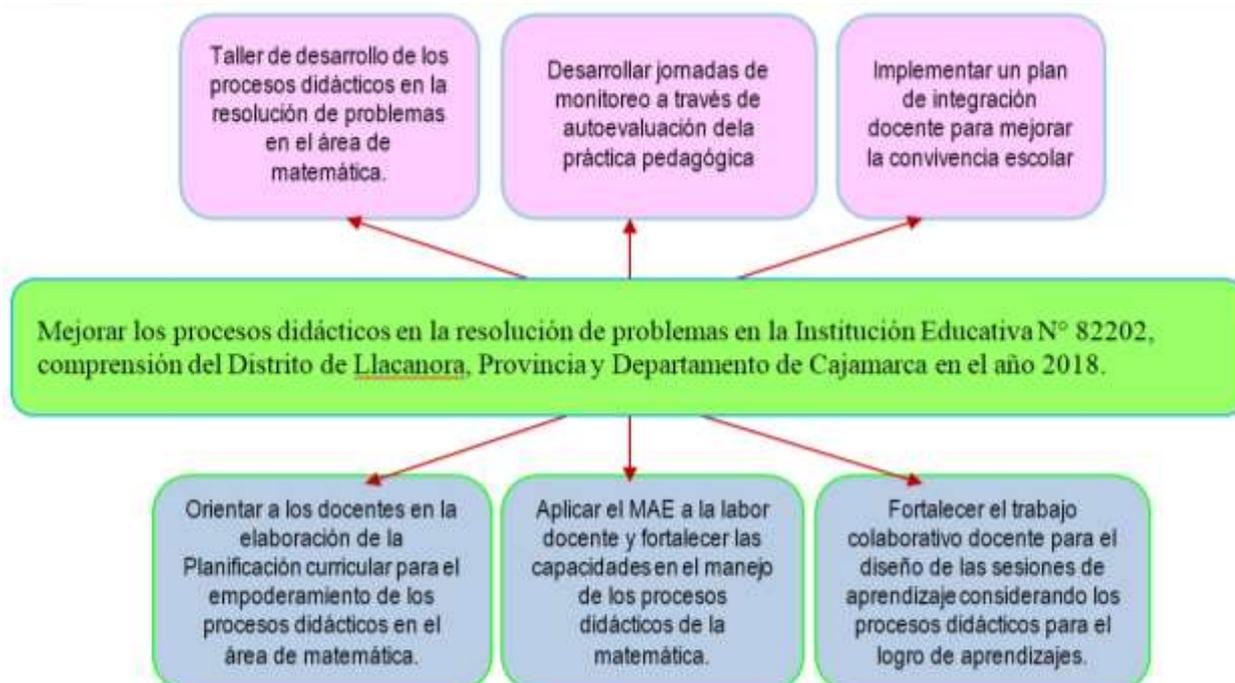
Anexos

Árbol de problema



Fuente: Elaboración propia.

Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia.

Evidencias fotográficas

Dimensión Gestión Curricular.

Promover la elaboración de la programación curricular



Dimensión Monitoreo y acompañamiento.

Acompañamiento pedagógico y fortalecimiento de la práctica docente



Dimensión Convivencia Escolar

Desarrollo del plan de integración docente para generar el trabajo colaborativo



Mapeo de los procesos de la IE que involucra las alternativas de solución

Mapa de procesos de la IE - NIVEL 1



Fuente: Adaptado del módulo 2 de Planificación Curricular. Minedu (2016)