



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

ESCUELA DE POSTGRADO

**COMUNIDAD DE APRENDIZAJE PARA ELEVAR
EL NIVEL EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DE LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA VICTOR ANDRES
BELAUNDE, CALLAO**

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

MIGUEL GABRIEL RIVERA VALDIVIESO

Asesora:

Faviola Hidalgo Benites

Lima – Perú

2018

Índice

Resumen	3
Introducción	4
Desarrollo	6
Identificación del problema	6
Contextualización del problema	6
Descripción y formulación del problema	7
Análisis y resultado del diagnóstico	9
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	9
Resultados del diagnóstico	11
Alternativas de solución del problema identificado	12
Referentes conceptuales y de experiencias anteriores	14
Referentes conceptuales frente a la alternativa priorizada	14
Aportes de experiencias realizadas sobre el tema	18
Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción	21
Conclusiones	27
Referencias	28
Anexos	31

Resumen

El Plan de Acción Comunidad de aprendizaje para elevar el nivel en el área de Matemática de la Institución Educativa Víctor Andrés Belaunde, Ventanilla es planteado como una propuesta de solución ante el problema de aprendizaje detectado en la institución. Se cuenta con una población de 31 docentes del nivel primaria y 11 de ellos forman parte de la muestra del Plan de Acción y 330 estudiantes. Para el recojo de información se utilizó como técnicas la observación y la entrevista; y como instrumentos, la ficha de observación y la guía de entrevista; las mismas que mostraron las debilidades en el manejo de procesos didácticos, manejo de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, así como del acompañamiento a la práctica pedagógica por parte de los directivos. Se concluye que, mediante la comunidad profesional de aprendizaje (CPA) se mejorará la práctica docente, específicamente en el manejo de procesos didácticos del área de matemática y, consiguientemente, los aprendizajes de los estudiantes belaundinos.

Introducción

Dos décadas atrás los principios constructivistas se desarrollaron y profundizaron en escuelas innovadoras del sistema educativo. Este proceso es dinamizado por el trabajo colaborativo en planificación, organización y todos los aspectos del quehacer pedagógico en las escuelas.

En la línea que nos marca este enfoque es que se pretende que el Plan de Acción asuma el propósito de mejorar la práctica pedagógica en el área de Matemática, específicamente en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad. Se realizó la reflexión y el análisis de las causas de este problema, identificándolas como: inadecuado uso de los procesos didácticos en el área de Matemática, limitado monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica e insuficientes estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.

El Plan de Acción privilegia el rol de investigador de todo maestro. Minedu (2016) expresa que “al investigar conoceremos las debilidades y permitirá analizar la situación a fin de definir actuaciones que posibilitarán cambios en la gestión y en los resultados” (p.11). Es decir, ejercer la práctica que se ha dejado sólo para los iniciados, cuando es parte indelible de la función docente: investigar, escudriñar, tener un sistema. Por otro lado, el Marco del Buen Desempeño Directivo (MBDDR) expresa el complejo rol que le toca realizar actualmente a un director; acción que tiene como objetivo fundamental el logro de los aprendizajes (p.17). Es así como a través del Programa de Segunda Especialidad con Gestión Escolar y Liderazgo Pedagógico, implementado por el Ministerio de Educación (Minedu) en convenio con la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL), el directivo ha fortalecido sus capacidades profesionales.

El trabajo del Plan de Acción está distribuido en cinco acápite. El primero, que describe el problema y se sustenta con la técnica del árbol de problemas; el segundo, que trata sobre el análisis y resultados del diagnóstico; continúa con la alternativa de solución, los referentes conceptuales y experiencias recogidas de otros ámbitos. El acápite 5, relacionado a la matriz del Plan de Acción en donde se describe el objetivo general, específicos, dimensiones y metas planteadas, así como el presupuesto, las conclusiones y las referencias que sustentan el trabajo académico.

Un aspecto importantísimo en el logro de los aprendizajes es la sana convivencia escolar. Esta, permite formar en los estudiantes capacidades fundamentales en sus relaciones interpersonales, tales como la autoestima equilibrada, respeto irrestricto a la personalidad del otro, solidaridad y trabajo en equipo. La participación democrática en la elaboración de las normas de convivencia, por ejemplo, coadyuvará a que el estudiante sienta que debe cumplirlas y, en forma constante y gradual, mejorarán la atención en el aula, la conducta del niño en los diferentes ambientes en los que se relaciona, la relación armoniosa que se establece entre los estudiantes.

Se presenta este trabajo, pues, con el fin de su futura implementación y, con ello, superar los logros en el rendimiento de los estudiantes en cuanto a resolución de problemas matemáticos de cantidad; así como establecer la aplicación de diversas estrategias de enseñanza, en un ambiente escolar en el que se experimente una interrelación pacífica mediante el respeto a las normas aceptadas por la comunidad educativa.

Desarrollo

Identificación del problema

Contextualización del problema.

La Institución Educativa Víctor Andrés Belaúnde N° 5053 está ubicada en la ciudad de Ventanilla, urbanización Satélite. Se podría decir que la escuela está asentada en el centro neurálgico del Distrito. Ventanilla está ubicada en zona costera, pero tiene territorios sometidos al frío, neblina y mucha humedad. Esta es la zona de Pachacútec en donde hay arenal y durante el invierno el frío y la humedad son significativos.

La escuela es de material noble. Cuenta con tres pabellones y 22 aulas, las que se encuentran distribuidas así: en el primer pabellón, 12 aulas; en el segundo, 4 aulas; y en el tercero, 6 aulas. Las aulas están implementadas con tecnología de apoyo (pantalla plana, computadora e internet).

Ha establecido alianzas con aliados tan importantes como TOYOTA, el Ministerio de Educación (MINSA), mediante convenios con el Centro de Salud de Defensores de la Patria; asimismo, convenios de ayuda recíproca con la Brigada Canina de seguridad de la Municipalidad Distrital. Estos aliados contribuyen a la seguridad de los estudiantes así como dan charlas sobre el cuidado y preservación de la salud y seguridad personal. .

La institución brinda servicio educativo en el Nivel Primaria de la Educación Básica Regular (EBR). Cuenta con 961 estudiantes distribuidos en dos turnos. Los estudiantes son participativos y colaboran en las actividades de la institución; sin embargo, algunos de ellos manifiestan conductas inadecuadas o disruptivas en el aula, lo que genera indisciplina. Proviene, mayoritariamente de hogares disfuncionales y de las zonas periféricas, que son, generalmente, asentamientos humanos, por lo que algunos de ellos presentan hábitos que no ayudan a la preservación del medio ambiente. La población, en general, cuenta con servicios básicos de agua, luz eléctrica, desagüe y telefonía móvil. Un buen sector de padres de familia no ha concluido la educación primaria o secundaria. Sus ingresos económicos no satisfacen las demandas de los hijos. Son, en su mayoría, obreros, comerciantes, empleados e independientes.

Los docentes de la institución están acreditados con licenciatura. Un quinto de ellos tiene el grado de maestría. En general, son docentes que participan en la planificación, organización del trabajo anual, en las comisiones, en las reuniones de

equipo, aunque no siempre muestran en las sesiones de clase los procesos didácticos del área respectiva. Participan en las jornadas pedagógicas y de reflexión convocadas por la Dirección; sin embargo, algunos no evidencian mejora en las sesiones de aprendizaje. Hay un sector de ellos que no se capacita ni se prepara con consistencia para el grado que debe llevar en el año lectivo. La gran mayoría muestra una actitud favorable ante el monitoreo y acompañamiento, pero aún hay quienes no realizan los compromisos establecidos en la anterior visita.

Los directivos participan con un enfoque transformacional y de liderazgo democrático para movilizar los aprendizajes en la institución educativa, a través de jornadas de reflexión y considerando uno de los Compromisos de Gestión Escolar (CGE) como el Progreso anual de los aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa. Asimismo, continúan empoderándose para la calidad de los procesos pedagógicos en la institución.

Descripción y formulación del problema.

El Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad Educativa (LLECE 2015) en su comentario de los resultados de Matemática en tercer grado manifiesta que el TERCE muestra que el promedio de la región en relación a logros de aprendizaje, superó lo de años anteriores, pero la mayoría de los estudiantes se esfuerza en los niveles más bajos de desempeño y son pocos los que se ubican en el nivel superior.

Los resultados de la Evaluación Censal 2016, tomada a los estudiantes del 2° Grado, mostraron que los aprendizajes en matemática han ascendido. Esto se demuestra con el crecimiento del nivel satisfactorio, 72%, para el caso de la escuela y la disminución del porcentaje de estudiantes en el nivel inicio; pero estos resultados son poco significativos, pues no se demuestran consistentes cuando los estudiantes van a los grados siguientes.

En la Región Callao y la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Ventanilla, se realizan, cada año, mediciones que, igualmente, demuestran una curva de mejora en las áreas de Comunicación y Matemática; sin embargo, en Matemática este crecimiento es menor. La institución educativa también desarrolla sus mediciones trimestrales que arrojan resultados similares.

Al revisar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se observa que en los aspectos de debilidades o áreas por mejorar, es nítido el manejo inadecuado de procesos didácticos en el área de Matemática. Ante ello, se utilizó la Chakana, (Cuba, S. 2015) la que nos posibilitó tener un panorama de las dificultades a nivel de la institución en relación a sus cinco campos de análisis: Gestión y Liderazgo, Interacción escuela-comunidad, Convivencia entre los actores de la institución educativa, Procesos Pedagógicos y Aprendizajes en la institución educativa. Tomando en cuenta los campos de la chakana se empleó dos fuentes de información objetivas, como las entrevistas realizadas a los docentes, que nos permitieron tener una opinión general acerca de las dificultades para manejar procesos pedagógicos y didácticos, y la relectura del PEI la que nos permitió ver que esta problemática se mantenía en años sucesivos.

En el aspecto de aprendizajes en la institución educativa, se puede observar los siguientes problemas: Inadecuado manejo de los aprendizajes fundamentales, inadecuada planificación, coordinación, ejecución y evaluación. En la dimensión de gestión y liderazgo, los problemas priorizados son: recargada labor administrativa, inadecuado tiempo para llevar a cabo el monitoreo y acompañamiento. En la dimensión de convivencia se evidencia el no cumplimiento de los acuerdos por parte de niños agresivos o cuyos padres no los han habituado a vivir según acuerdos. Es pues, claro, y ha sido discutido con los docentes entrevistados, priorizar el inadecuado manejo de procesos didácticos, lo que causa un bajo nivel de aprendizaje en el área de Matemática.

Otro instrumento que se utilizó para enfocar nítidamente la problemática fue el Árbol de problemas, con el que se redactó el problema así: Bajo nivel de aprendizaje en resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes de la Institución Educativa Pública Víctor Andrés Belaúnde.

Se determinaron como causas de este problema, los siguientes: Inadecuado uso de los procesos didácticos del área de Matemática, limitado monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica e insuficientes estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.

Los procesos de medición de logros, a lo largo de los últimos cuatro años, en que está este equipo directivo, muestran un nivel significativamente bajo en el área de Matemática para el ciclo que se está interviniendo, e incluso en los otros ciclos; sin embargo, el Plan de Acción está dirigido al IV pues se considera que es el ciclo en el que

se refuerza sustancialmente las competencias que posibilitarán el éxito en nuestros estudiantes.

Esta problemática priorizada está relacionada con los procesos de gestión escolar, específicamente el PE01.2 formular el PCI; asimismo con el PO 03.3, realizar el acompañamiento pedagógico y con el PO 05.1 promover la convivencia escolar.

Finalmente, es necesario ratificar que este problema es viable de solucionar con el tiempo y las acciones pertinentes, como son el monitoreo y acompañamiento constante a nuestros docentes y la estructuración lenta pero segura, de una comunidad profesional de aprendizaje que privilegie la preparación cotidiana de los docentes en la institución educativa.

Análisis y Resultados del Diagnóstico

Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.

El uso de las fichas de monitoreo y acompañamiento y la guía de entrevista aplicados a los docentes durante las visitas al aula; el empleo del cuaderno de campo, así como el análisis de los resultados anuales permitió identificar problemas que inciden en el logro de los CGE como el Compromiso N° 1, referido al logro anual de los aprendizajes. Los datos obtenidos nos demuestran que los alumnos del IV Ciclo no llegan a dominar las capacidades y competencias del ciclo.

Se identifica el problema al analizar los instrumentos de acopio de datos tales como la guía de entrevista, en la que un porcentaje significativo de docentes manifiesta dificultades para el empleo de procesos didácticos en el área de Matemática. Asimismo, el análisis detallado de las fichas de observación del monitoreo y acompañamiento refuerzan esta tendencia. Al analizar esta información se muestran tres categorías: procesos didácticos, monitoreo y acompañamiento y acuerdos de convivencia, correspondientes a las dimensiones gestión curricular, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) y Convivencia Escolar.

Hay una conexión con el Compromiso de gestión N°4, puesto que se han presentado obstáculos en relación al tiempo que se consideró para su ejecución; asimismo para el diálogo crítico reflexivo con el docente, acerca de su práctica. Al respecto dice Vivian Robinson (2014), que son necesarias las visitas constantes a los

salones de clase para que los docentes analicen su quehacer pedagógico, identifiquen sus fortalezas, potencialidades y asuman sus debilidades para superarlas. Lo que implica el compromiso del docente con su propio cambio.

También se relaciona con el Compromiso N° 5, ya que el no cumplimiento de los acuerdos de convivencia, a partir de un mal manejo de estrategias, no ha permitido el nacimiento de las relaciones humanas exitosas que contribuyan a establecer un ambiente escolar que posibilite el aprendizaje.

El problema se relaciona con la competencia 6 del MBDDr (Minedu, 2014), porque este debe dirigir los esfuerzos para mejorar la calidad de los procesos pedagógicos mediante la reflexión conjunta.

El tratamiento del problema es viable porque se observa la buena actitud del personal docente y administrativo para superarlo; quienes, en general, mantienen relaciones adecuadas con otros integrantes de la escuela. Se considera que la buena disposición de estos profesores y personal, en general, va a permitir que los directivos desarrollen acciones que fortalezcan su liderazgo y las propuestas de mejora en la institución educativa.

Para identificar las causas y efectos de la situación observada se ha empleado la técnica del árbol de problemas. La primera causa es inadecuado uso de los procesos didácticos en el área de matemática cuyo efecto es estudiantes con aprendizajes poco significativos, tal como se observa en los resultados de la ECE regional de medio año, donde el 60% de los estudiantes del IV ciclo se encuentran en proceso y el 23 % en inicio.

Otra causa es el limitado monitoreo y acompañamiento a la práctica docente cuyo efecto es docentes con pedagogía tradicional, porque al no afianzar el compromiso de gestión escolar N° 4, los docentes continúan con sus prácticas de enseñanza obsoletas tales como desarrollar problemas tipo de desarrollo elemental que no son significativos; ante esto, se debe desarrollar la competencia: “gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”. (p.45)

La tercera causa es Insuficientes estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia, cuyo efecto es Clima desfavorable para el aprendizaje. Frente a esto, el

director debe desarrollar la competencia que sostiene que el Director “conduce la planificación desde el conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje” (p.33).

Para lograr los desempeños matemáticos exitosos en los estudiantes, se requieren ambientes de aprendizaje enriquecidos por contextos problemáticos. Estos, deben ser significativos, que permitan crecer a niveles de competencia más complejos. De esta manera se establece una coherencia con las necesidades de la modernidad, que exige estudiantes críticos, creativos y emprendedores.

Resultados del diagnóstico.

El problema investigado se relaciona con el compromiso de gestión escolar N°1, porque está centrado en la mejora de los aprendizajes y las fuentes consultadas confirman que un sector significativo de alumnos no accede a los aprendizajes requeridos en el área de matemática. Se ha validado, también, con el cuestionario dirigido a los profesores, en el que se ratifica esta problemática. Asimismo, se relaciona con el compromiso 5, debido a que también se genera este problema con el incumplimiento de los acuerdos de convivencia; por esta razón, el crecimiento de la indisciplina interfiere en el desarrollo adecuado de las sesiones de clase e influye de forma negativa en la construcción de sus aprendizajes.

En la entrevista a los profesores, se inquirió acerca de sus conocimientos sobre estrategias. Los docentes expresaron que conocían estas metodologías, pero no siempre las ejecutaban en clase porque los estudiantes no las seguían. Un grupo de los entrevistados dijeron que los desarrollaban en clase, pero no de una manera sistemática.

La comprensión del problema es visto por los docentes como el principal escollo que se presenta cuando desarrollan ejercicios tomando en cuenta los procesos didácticos. Y es que si no se comprende, de inicio, un problema, no se encuentra la solución. Otros docentes manifiestan que muchos estudiantes no saben aplicar a nuevas situaciones problemáticas los procesos desarrollados; es decir, transferir lo aprendido a nuevos sucesos.

Se evidencia, pues, que los docentes del IV ciclo de la institución Educativa N° 5053 “Víctor Andrés Belaunde” tienen nociones básicas del enfoque del área de matemática, pero no los aplican adecuadamente porque no conocen profundamente los procesos didácticos y no los aplican sistemáticamente. Esto se comprueba cuando

los alumnos intentan respuestas a las situaciones problemáticas aplicando sólo operaciones y no razonando.

Para estudiar la dimensión de gestión curricular se utilizó la técnica de la observación y se aplicó a la muestra de docentes, la ficha de observación de clase. Al obtener información acerca de la segunda causa los docentes manifiestan que la asesoría recepcionada después de la visita, es adecuada; pero, la observación sistemática refiere que no se están desarrollando aspectos tales como: conocer y comprender las teorías y prácticas pedagógicas y de la didáctica de la matemática, desarrollar contenidos teóricos y disciplinares actualizados, rigurosos y de acceso comprensible para todos los estudiantes.

En referencia a la tercera causa, el resultado del diagnóstico en cuanto a convivencia escolar arroja lo siguiente: los docentes manifiestan que las normas de convivencia en el aula han sido dialogadas, discutidas y consensuadas con los estudiantes de manera democrática. Tal como lo propone el Ministerio de Educación y como se acostumbra en la escuela.

En la construcción de los acuerdos de convivencia en el aula, se observa que hay participación activa y democrática de los alumnos. En general, ellos ya están acostumbrados a proponer normas que puedan considerarse acuerdos para sus respectivas aulas. Sin embargo, cuando se trata de solucionar conflictos ocurridos en los salones o en el patio, no siempre se manifiestan estos acuerdos de convivencia por lo que falta relacionar estas acciones disruptivas con lo acordado previamente y estos no sean solucionados por los propios estudiantes pues muchas veces ocurren cuando no está presente el docente.

Alternativas de solución del problema identificado

Ante el problema: Bajo nivel de aprendizaje en resuelve problemas de cantidad de los estudiantes del IV ciclo de la I.E. N° 5053 Víctor Andrés Belaúnde, surge la pregunta:

¿Cómo incrementar el nivel de logro de aprendizaje en la resolución de problemas de cantidad de los estudiantes del IV ciclo de la I.E. N° 5053 Víctor Andrés Belaúnde?

Como respuesta a esta interrogante se plantean tres alternativas de solución de acuerdo a las tres dimensiones.

En la dimensión de Gestión curricular, para empoderar a los docentes en el manejo adecuado de los procesos didácticos para resolver problemas de cantidad, se plantea como estrategia la Comunidad Profesional de Aprendizaje. La comunidad exige planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y garantizar un ambiente seguro. Supone, además, un nuevo paradigma en las instituciones escolares, que tiene que ver con el aprendizaje, sin excepción, los estudiantes. Por lo que el esfuerzo docente debe ser diametralmente opuesto a lo que ha sido hasta ahora.

Es necesario implementar en los docentes, el manejo preciso de los procesos didácticos en la resolución de problemas de cantidad del área de matemática. Este buen manejo de los procesos influirá poderosamente en los pasos y procedimientos que el estudiante elaborará y aplicará en la resolución de problemas. El estudiante adquirirá habilidades de razonamiento, fundamentales para entender y comprender los problemas, en primer lugar; y, luego, proponer estrategias de solución.

El Director, también, debe desarrollar el planeamiento institucional formulando el Plan Educativo Institucional, el Plan Anual de Trabajo e, incluso, proyectos de innovación, con los docentes y padres de familia, a fin de establecer la dimensión Dirección y Liderazgo.

En la dimensión del MAE, la segunda estrategia es el monitoreo y acompañamiento personalizado a través de las visitas a los salones de clase, y que tiene como objetivo un cambio radical en la práctica pedagógica modernizándola y convirtiéndola en eje principal de la mejora de los aprendizajes en la escuela, toda vez que es una acción organizada y ejecutada, principalmente, por los directivos.

En cuanto al aspecto de Convivencia Escolar, es habitual que los acuerdos de convivencia se construyan en el aula y con participación de los estudiantes. Estos acuerdos buscan autorregular las conductas que podrían alterar las relaciones humanas dentro de la escuela. Por ello, mediante la estrategia CPA, se busca realizar acciones de sensibilización a todos los integrantes de la escuela y construir de forma democrática las normas que van a encauzar las conductas y comportamientos.

La función de los directivos, en este contexto, será promover espacios y mecanismos de participación. Deben, asimismo, establecer estrategias de prevención de conflictos mediante el diálogo, consenso, negociación y afirmación de protocolos de actuación definidos y acordados con los docentes. De igual manera, deben gestionar

la convivencia escolar establecida en los subprocesos: Promover la convivencia escolar y prevenir y resolver conflictos de la Dimensión 2.

Referentes conceptuales y de experiencias anteriores

El Plan de Acción se sustenta con referentes conceptuales y experiencias similares que son presentadas a continuación.

Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.

Dimensión de Gestión curricular.

Comunidad profesional de aprendizaje.

Krichesky y Murillo (2011) consideran que “una Comunidad Profesional de Aprendizaje ayuda a que los profesores reflexionen e investiguen sobre su propia práctica para poder hallar las probabilidades de mejora en relación con el aprendizaje efectivo de los alumnos. Esta estrategia no sólo representa la interrelación entre la preparación docente y los resultados de aprendizaje, sino que, una vez instalado, renueva el paradigma colaborativo que es transversal a todos los niveles de la institución, generando así un proyecto compartido por todos” (p. 78). Este concepto constituye una nueva forma de ver la educación en nuestras instituciones. En ellas se ha consolidado, lamentablemente, una práctica educativa irreflexiva, automática y desligada del contexto. La comunidad profesional que asume un aprendizaje continuo será pues la estrategia que transformará nuestras escuelas en centros de aprendizaje significativo, reflexivo y realmente trascendente.

Bolívar (2014) expresa que Una comunidad profesional de aprendizaje es un equipo o agrupación de profesionales que trabajan interdependientemente para conseguir un fin común, del que los miembros se consideran mutuamente responsables. Por tanto, podrían formar una comunidad de aprendizaje unidades más pequeñas, como equipos docentes en primaria, siendo a veces un modo de comenzar. No obstante, su realización plena, es aspirar al establecimiento como totalidad, aun cuando no todo el profesorado necesariamente tenga que participar activamente o estar implicado, pero sí la mayoría (p. 61). Este concepto presenta una de las características importantes de la comunidad profesional de aprendizaje, la interdependencia entre el aporte individual profesional y las aspiraciones de la

organización, lo que permitiría la cohesión necesaria para desarrollar la transformación de la escuela.

La comunidad profesional de aprendizaje prioriza el diálogo abierto y democrático al interior de su estructura. Así como lo expresa Rodríguez (2012) “las comunidades de aprendizaje son un modelo de organización de las escuelas que buscan resolver dos prioridades: elevar el rendimiento académico y terminar con los problemas de convivencia. Se establece el modelo dialógico como el más preciso para el aprendizaje y la solución de los desencuentros internos. Los grupos interactivos, el diálogo horizontal y la participación de la comunidad en el funcionamiento de los centros son los ejes en los que giran las acciones educativas exitosas y que se manifiestan en las comunidades de aprendizaje” (p. 68).

Procesos Didácticos

A pesar que hay conceptos establecidos acerca de los procesos didácticos; sin embargo, se muestran investigaciones que consideran a los procesos didácticos como un constructo no necesariamente preestablecido sino que nace del proceso de reflexión en la práctica del docente. Así, Alvarez (2012) nos dice: La Pequeña Pedagogía se puede desarrollar a través del estudio, la reflexión y la acción, de tal manera que el profesor desarrolla su trabajo al mismo tiempo que se forma construyendo un intelectual crítico, trabajando en base a principios de procedimiento, realizando investigación-acción, reflexionando sistemáticamente sobre la enseñanza, creando una teoría de vida propia valorando el propio pensamiento docente, explicitando las propias teorías implícitas y valorando el conocimiento práctico personal (p. 391). Lo que ella llama “pequeña pedagogía” es en realidad el saber práctico del docente, obtenido en su diario acontecer pedagógico y que tiene, pues, un valor teórico exigente por nacer de la praxis educativa.

Los procesos didácticos están formalizados mediante enfoques, entre ellos el enfoque de resolución de problemas. Al respecto, Gaulin, en Del Valle (2008) argumenta que “hablar de problemas implica considerar aquellas situaciones que demandan reflexión, búsqueda, investigación y donde para responder hay que pensar en las soluciones y definir una estrategia de resolución que no conduce, precisamente, a una respuesta rápida e inmediata” (p. 464). Ya, en los términos mostrados, podemos ver el proceso didáctico que inicia en entender lo que se lee para proponer soluciones.

Dimensión Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.

Acompañamiento.

Los resultados obtenidos por nuestros estudiantes en las últimas evaluaciones regionales nos muestran que es necesario un cambio de rumbo y una definición de cómo y qué deben aprender los estudiantes para ser competentes y que les posibilite un desarrollo exitoso. La estructura funcional de las escuelas impide lograr el éxito de todos los estudiantes. Casi siempre hay conformidad con porcentajes no satisfactorios y seguimos buscando estrategias para revertir estos resultados.

Vezub, L. (2011) nos expresa que “la función primera de quienes realizan las visitas de acompañamiento es la de motivar en los docentes el análisis reflexivo de su quehacer pedagógico y de los ambientes en los que se ejecuta. Para ello se necesita realizar un trabajo constante de estudio e indagación sobre el proceso de enseñar, las singularidades de los entornos escolares, las expectativas de los alumnos y los atributos necesarios para innovar las estrategias didácticas y enriquecer los aprendizajes” (p. 118). Es decir, el acompañamiento se convierte en una actividad cotidiana y constante, que no puede decaer, pues brinda el soporte necesario para la mejora de la enseñanza.

En el Perú, durante los últimos cinco años hay una extensa bibliografía que habla acerca del acompañamiento pedagógico como un factor importante para la mejora de los aprendizajes. En el fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes de Minedu (2014) hallamos el siguiente concepto: “Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar asesoría pedagógica al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca, con ello, lograr un cambio de los patrones de conducta que colabore a que el docente se vuelva un facilitador de los procesos de aprendizaje” (p. 50). El documento otorga una importancia crucial para la formación docente, tanto del monitoreo como del acompañamiento.

Visita en aula.

La visita al docente en el aula es la práctica profesional de acompañamiento que se presenta como la estrategia más utilizada y, obviamente, la que mejores resultados de observación brinda. Al respecto leemos en Minedu (2014) “Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente o del director acompañado. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir

de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. Cada visita toma en cuenta los resultados de la anterior para planificar la siguiente y se desarrolla en el marco del plan anual de acompañamiento” (p. 15). Es evidente que el impacto de una visita, aun cuando sea realizada con el mayor de los cuidados para evitar rompimientos con el observado, es un momento crucial que puede desestabilizar al docente acompañado y que podría marcar un punto de inflexión, un antes y un después a favor del cambio positivo en la práctica pedagógica.

Dimensión Convivencia escolar.

La diaria interrelación está influenciada por las diversas formas comunicativas que se manifiestan entre los componentes de la comunidad escolar y que generan relaciones de diversa índole; estas relaciones influyen positiva o negativamente en los aprendizajes de los estudiantes. Al respecto Minedu (2013) expresa que “el conflicto en sí no es positivo ni negativo, depende de cómo se atienda. Puede ser destructivo cuando se da atención a aspectos irrelevantes, afecta la moral y la percepción persona, minimiza la cooperación al dividir a los grupos, agudiza las diferencias, conduce a comportamientos irresponsables e, incluso, dañinos, como pueden ser las disputas o palabras humillantes” (P. 19). Considera, pues, el conflicto como momentos críticos que pueden presentarse en toda organización humana y que lo importante es enfrentarlos positivamente.

Por otro lado es interesante relacionar la convivencia escolar con los liderazgos, pues es evidente que la forma en que se dirige una institución influye sobre los sucesos de convivencia que se viven en el ambiente. López (2012) habla al respecto: “Un liderazgo autoritario no tiene los mismos efectos sobre la convivencia escolar que un liderazgo de tipo democrático. La investigación ha mostrado que el primero afecta negativamente la convivencia, al instalar prácticas de castigo y aplicación arbitraria de normas. Al vincular a la comunidad educativa en el diseño de las Normas de Convivencia Escolar y al velar que estas sean aplicadas con justicia, el segundo es una semilla para mejorar la convivencia” (P. 12). Lo que implica una conexión directa entre la visión de líder que tenga un Director para una mejor o peor convivencia en la escuela que administra.

Díaz-Aguado (2005) nos comparte que el conflicto es inherente a nuestro progreso. Pero, algunas veces puede tornarse en violencia, incluso en espacios como la escuela. Para mejorar la convivencia educativa y prevenir la violencia es preciso enseñar a solucionar conflictos de forma constructiva (pensando, comunicándose, negociando, a través de la mediación, de la colaboración...); y creando ambientes normalizados, como las asambleas de aula (p.5). Lo que sugiere que una de las funciones fundamentales de cualquier política de convivencia escolar adecuada, tiene que ver con la prevención. Si no prevenimos las acciones disruptivas o agresivas mediante protocolos planificados, entonces los problemas de convivencia en la escuela serán recurrentes.

Aportes de experiencias realizadas sobre el tema.

Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

En el barrio de La Milagrosa de Albacete, España, colegio La Paz, se ejecutó, exitosamente, el proyecto de comunidades de aprendizaje Pasito a paso “Educar lo es todo”. Es una escuela ubicada en un barrio pobre y con muchas necesidades tales como el fracaso escolar, el abandono, consumo y tráfico de estupefacientes. Se estableció el objetivo de lograr una educación de alto nivel mediante las conversaciones y la participación de todos. Para alcanzar este objetivo se apoyan en los principios pedagógicos y organizativos de las comunidades de aprendizaje que se concretan mediante asambleas, conversaciones literarias, grupos de interrelación. Estas estrategias han permitido bajar el ausentismo en un 30% y superar los resultados de aprendizaje en todas las áreas.

La buena práctica desarrollada en la institución educativa María Parado de Bellido UGEL 03-Lima-Perú, bajo el título Participación de la comunidad en actuaciones educativas de éxito, promovió el cambio radical de la escuela en una comunidad de aprendizaje. Uno de los grandes apoyos en el éxito de esta experiencia fueron los padres, quienes participaron en la mejora diaria de la institución, ayudaron a sus hijos en las propuestas de liderazgo, los incentivaron y motivaron y, de esta manera, convirtieron a la escuela en un lugar de continuos debates y diálogo.

Mediante esta estrategia se logró convertir la escuela en una institución amigable, que prioriza los aprendizajes y viabiliza la participación comunitaria.

En la escuela Nuestra Señora de Lourdes situada en el distrito de Pampas, provincia de Tayacaja, región Huancavelica, se desarrolló el Plan de Mejora denominado “Formación de una comunidad educativa líder e involucrada con las buenas prácticas pedagógicas” (2015). Su objetivo fue mejorar las prácticas educativas para la consolidación de capacidades de los estudiantes. Inició con la autoevaluación a todos los componentes de la institución. El instrumento empleado arrojó data que permitió motivar a la reflexión y planificación en la escuela. Permitted, también, observar las fortalezas y debilidades en el proceso enseñanza-aprendizaje y la necesidad de tener reuniones continuas de evaluación.

Una de las estrategias presentadas fue el monitoreo y acompañamiento recurrente. Se siguió con la reflexión sobre su práctica en el aula. Hubo profesores que no asumían sus dificultades, pero con un diálogo democrático lograron comprender que el objetivo era mejorar su práctica educativa. Esta estrategia logró la mejora del desempeño docente: 80% hacen uso adecuado de herramientas pedagógicas y 63% usan adecuadamente los recursos y materiales educativos.

Monitoreo y Acompañamiento Personalizado.

La experiencia de desarrolló en la I.E. N° 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez, La Banda de Shilcayo. Un equipo conformado por los directivos y algunos docentes realizaron la visita y acompañamiento a los docentes durante sus horas de clase. La conclusión de la experiencia demostró que el 90% de maestros presenta actitud positiva en relación a las acciones de mejora que se están realizando en la institución educativa. Asimismo, la mayoría de docentes ha adquirido una actitud proactiva en cuanto a la planificación y entrega de sus documentos de planificación. Por el lado de los estudiantes se ha notado una mejora bastante significativa en los rendimientos y en su motivación para el estudio.

Otra experiencia es la buena práctica desarrollada en la institución educativa 162 San José Obrero, Ugel 5, San Juan de Lurigancho, denominada “Escuela obrerina exitosa en cooperación con alianzas estratégicas” (2015). Esta experiencia establece el acompañamiento a los profesores para que se sientan comprometidos con su trabajo en aula, aplicando el enfoque crítico-reflexivo y mediante la autorreflexión de los docentes.

El equipo directivo, para tener mejoras en la escuela, debe sensibilizar a los integrantes de la comunidad escolar a fin que reflexionen sobre su práctica educativa,

luego acompaña a los docentes y logra que se comprometan para la mejora de su actividad pedagógica. Se logró la participación total de la comunidad, los docentes trabajaron mucho mejor en las aulas y se solidarizaron con sus colegas.

Convivencia escolar.

La escuela concertada Solaris 82105, Alto Trujillo (2015) realizó la experiencia denominada “Convivir democráticamente y armoniosamente hacia una verdadera democracia en las aulas de la escuela concertada Solaris”. La participación democrática y la noción de ciudadanía fueron dos de los ejes en los que discurrió la experiencia. Los conflictos encontrados permitieron ver que los estudiantes emplearon actitudes dialógicas para solucionar sus enfrentamientos y puntos de vista diferentes. La idea inherente en todas las actividades de la experiencia fue construir una escuela amigable, y se logró.

La institución educativa 7094, Sasakawa, Villa el Salvador, Lima (2015) realizó la experiencia “Desarrollar capacidades de convivencia en los estudiantes del 3° B de la IE 7094”. Se emplearon juegos con la consigna de respetar las normas y esforzándose en mostrar una buena convivencia entre compañeros. Como resultado de la experiencia mejora el clima de convivencia, se privilegia el diálogo como recurso para solucionar las situaciones difíciles y problemáticas; y todo esto, mediante los juegos o experiencias lúdicas. Se motivó y propició un ambiente de convivencia armónica que tiene como fundamento el respeto a todo ser y la toma de decisiones bajo una perspectiva democrática.

Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción

El problema definido es posible solucionarlo con las estrategias expuestas. Su viabilidad está garantizada por las investigaciones y experiencias presentadas. Por lo que se presenta la matriz del Plan de Acción.

Tabla 1

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

Problema: BAJO NIVEL DEL LOGRO DE APRENDIZAJE EN RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DE LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE LA I.E. N° 5053 "VÍCTOR ANDRÉS BELAÚNDE"					
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Estrategias/ Alternativas de sol.	Acciones	Metas
ELEVAR EL NIVEL DEL LOGRO DE APRENDIZAJE EN RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DE LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE LA I.E. N° 5053 VÍCTOR ANDRÉS BELAÚNDE	OE 1 Implementar a los docentes en el manejo adecuado de los procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad	GESTIÓN CURRICULAR	A. Implementación de una Comunidad de Aprendizaje en la institución, para el fortalecimiento de los procesos didácticos	A1. Elaboración del Plan de Actividades de la comunidad A2. Ejecución de Grupos de Inter-aprendizaje para el manejo adecuado de procesos didácticos A3. Evaluación de la CPA	100% de docentes implementados en Procesos didácticos
	OE 2 Desarrollar monitoreo y el acompañamiento de la práctica docente de manera personalizada.	MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN	B. Ejecución del monitoreo y acompañamiento través de visitas de su práctica pedagógica	B1. Planificación de cronograma de monitoreo y acompañamiento al docentes. B2. Socialización de instrumentos para recojo de información. B3. Ejecución de monitoreo y acompañamiento en el aula. B4. Reflexión, retroalimentación y compromiso de mejora.	100% docentes monitoreados y acompañados.
	OE 3 Gestionar el manejo de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia	CONVIVENCIA	C. Implementación de una comunidad profesional de aprendizaje para gestionar estrategias para un buen clima escolar.	C1. Jornadas de sensibilización sobre la importancia del buen clima en el aula C2. Jornadas de trabajo referidas a acciones para generar estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.	100% de estudiantes que sostienen estrategias de buen clima en el aula.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

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

Objetivos específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos		Cronograma											
				Humanos y materiales	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
OE 1 Implementar a los docentes en el manejo adecuado de los procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad	A1 Elaboración del plan de actividades de la comunidad	Un plan de actividades anual	Equipo directivo	Docentes Coordinadores, papelote, tics, plumones	X												
	2. Ejecución de grupos de interaprendizaje para el manejo adecuado de procesos didácticos	100% de GI A. Una por mes	Equipo directivo	Docentes, papelote, tics, plumones		X	X	X	X	X	X	X	X	X			
	A3. Evaluación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje	100% de jornadas de evaluación	Equipo directivo	Docentes, papelote, tics, plumones						X						X	
OE 2 Desarrollar el acompañamiento de la práctica docente de manera personalizada.	B1. Planificación del cronograma de monitoreo y acompañamiento	Un cronograma	Equipo directivo y de apoyo	Directivos, cuaderno de campo, tics		X											
	B2. Socialización de instrumentos para recojo de información.	100% de docentes participantes de socialización	Equipo directivo	Directivos, cuaderno de campo, tics		X				X							

	B3. Ejecución de monitoreo y acompañamiento en el aula.	100% de docentes monitoreados y acompañados	Equipo directivo y de apoyo	Directivos, cuaderno de campo, tics	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	B4. Reflexión, retroalimentación y compromiso de mejora.	100% de docentes asesorados	Equipo directivo	Directivos, cuaderno de campo,	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OE 3 Gestionar el manejo de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia	C1. Jornadas de sensibilización sobre la importancia del buen clima en el aula	3 talleres	Equipo directivo	Papelote, plumones, tics		X		X				X		
	C2. Jornadas de trabajo referidas a generar estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.	1 jornada mensual	Equipo directivo y coordinadores de grado	Tics, papelotes, hojas, plumones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3
Presupuesto.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1 Elaboración del plan de actividades de la comunidad	Humanos y materiales	Recursos propios	S/. 50.00
A2. Ejecución de grupos de interaprendizaje para el manejo adecuado de procesos didácticos	Humanos y materiales	Recursos propios	S/. 800.00
A3. Evaluación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje	Humanos y materiales	Recursos propios	S/. 150.00
B1. Planificación del cronograma de monitoreo y acompañamiento	Humanos y materiales	Recursos propios	S/. 50.00
B2. Socialización de instrumentos para recojo de información.	Humanos y materiales	-----	-----
B3. Ejecución de monitoreo y acompañamiento en el aula.	Humanos y materiales	-----	-----
B4. Reflexión, retroalimentación y compromiso de mejora.	Humanos y materiales	-----	-----
C1. Jornadas de sensibilización sobre la importancia del buen clima en el aula	humanos y materiales	Recursos propios	S/. 300.00
C2. Jornadas de trabajo referidas a generar estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.	Humanos y materiales	-----	-----
TOTAL			S/. 1 350.00

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4

Matriz del monitoreo y evaluación.

Acciones organizadas según dimensión	Nivel de logro de las acciones	Fuente de verificación (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. Elaboración del plan de actividades de la comunidad		Actas de asistencia a las reuniones de planificación	Equipo Directivo	anual		
A2. Ejecución de grupos de interaprendizaje para el manejo adecuado de procesos didácticos		Actas de asistencia a los Grupos de interaprendizaje, fotos	Equipo directivo	Mensual		
A3. Evaluación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje		Actas de asistencia a las reuniones de evaluación		Semestral		
			Directivos			
B1. Planificación del cronograma de monitoreo y acompañamiento		Plan de visita y acompañamiento con cronograma	Directivos	Anual		
B2. Socialización de instrumentos para recojo de información.		Actas de participación en las reuniones de socialización		Semestral		
			Directivos			
B3. Ejecución de monitoreo y acompañamiento en el aula.		Fichas de observación, cuaderno de campo y sistematización	Directivos	Mensual		
B4. Reflexión, retroalimentación y compromiso de mejora.		Fichas de observación con los compromisos de los docentes	Directivos	Mensual		
C1. Jornadas de sensibilización sobre la importancia del buen clima en el aula		Actas de asistencia a las jornadas de sensibilización.	Directivos y equipo TOE	Trimestral		
C2. Jornadas de trabajo referidas a generar estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia.		Actas de asistencia a las jornadas	Directivos y equipo coordinadores de grado	Mensual		

Fuente: Elaboración propia.

Niveles de logro de la acción

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)

Conclusiones

Habiendo concluido la propuesta del Plan de Acción, planificado desde que se inició el Diplomado con la prestigiosa Universidad San Ignacio de Loyola, se concluye lo siguiente:

En relación a la dimensión curricular, se concluye que la comunidad profesional de aprendizaje, mediante el ejercicio de los círculos de inter-aprendizaje, talleres y trabajo colegiado tendría resultados efectivos para mejorar la práctica docente en cuanto al empleo de los procesos didácticos en las sesiones de clase. Sin embargo, el tiempo de exposición a estas estrategias debe ser mayor a fin de establecer una dirección habitual en la institución.

En referencia a la dimensión monitoreo, acompañamiento y evaluación se ha considerado aumentar las frecuencias de visitas y, sobre todo, el tiempo que se emplea en la asesoría pues es en este momento cuando se reflexiona sobre el trabajo realizado y se toma conciencia de la necesidad de cambios. Se verá así la necesidad de mejorar en los aspectos identificados como débiles.

La dimensión convivencia se afianzará con la propuesta de formación de comunidades profesionales de aprendizaje que discutan, analicen y propongan respuestas en relación al clima. Aunque no hemos establecido aún este tipo de comunidad de una manera sólida; sin embargo, se ha iniciado un trabajo que abre nuevas puertas a las soluciones de la problemática educativa en la institución. Además, la práctica realizada nos muestra la importancia que tendrá este tipo de comunidad una vez que se afiance en el trabajo pedagógico de la escuela.

El trabajo ha permitido, finalmente, que el equipo directivo asuma la imprescindible necesidad de encausar las potencialidades, esfuerzos, iniciativas, motivaciones de la comunidad profesional docente, mediante estrategias de participación democrática, delegación de funciones, compromisos y acciones de transformación para la cohesión de la comunidad y la mejora sustancial del servicio educativo.

Referencias

- Alvarez, C. (2012) La relación teoría-práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje. *Educatio Siglo XXI*, Vol. 30 nº 2 · 2012. P. 391. Recuperado de <https://revistas.um.es/educatio/article/view/160871>
- Bolívar, A. (2014). Liderazgo educativo y desarrollo profesional docente. Una revisión internacional. En J. Ulloa y S. Rodríguez (eds): *Liderazgo escolar y desarrollo profesional de docentes: Aportes para la mejora de la escuela*. Universidad de Concepción (Chile). RIL editores, p. 61
- Cuba, S. (2016) La chakana del modelo de escuela. <http://querersaberypoder.blogspot.com/2016/05/la-chacana-del-modelo-de-escuela.html>. Recuperado el 22-09-2018
- Del Valle, M. y Curoto, M. (2008) La resolución de problemas como estrategia de enseñanza aprendizaje. Revista electrónica de enseñanza de las ciencias. Vol.7Nº 2. En http://reec.uvigo.es/volumenes/volumen7/ART11_Vol7_N2.pdf
- Díaz, F. (2003). *Estrategia docente para un aprendizaje significativo*. Lima, Perú: San Marcos.
- Díaz-Aguado (2005) Convivencia escolar y Prevención de la Violencia. Recuperado de <http://mariajosediaz-aguado.blogspot.com/2005/07/convivencia-escolar.html>
- Fundación CEPAIM (2014) Catálogo de buenas prácticas. P. 372. Recuperado en <http://cepaim.org/wp-content/uploads/2014/01/cat%C3%A1logo-de-buenas-pr%C3%A1cticas.pdf>
- Gonzales, E.W. (16 de junio de 2015). Procesos pedagógicos y didácticos para la construcción de los aprendizajes. *SlideShare*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/edgardgonzalesgutierrez1/procesos-pedagógicos-y-didácticos-2015/>
- IV Congreso Pedagógico Internacional (2015). Participación de la comunidad en actuaciones educativas de éxito. Recuperado en <https://docplayer.es/42194931-l-e-maria-parado-de-bellido-ugel-03-participacion-de-la-comunidad-en-actuaciones-educativas-de-exito.html>
- IV Congreso Pedagógico Internacional (2015) Escuela obrerina exitosa Recuperado en <http://www.dreim.gob.pe/dreim/wp-content/uploads/2015/12/LA-EXPERIENCIA-DE-COOPERACION-CON-ALIADOS.pdf>
- Krichesky y Murillo (2011) Las Comunidades profesionales de aprendizaje. Una estrategia de mejora para una nueva concepción de escuela. REICE, Vol. 9 Nº 1. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/551/55118790005.pdf> p. 78
- LLECE (2015) http://www.unesco.org/new/es/santiago/press-room/single-new/news/terce_study_student_performance_improves_in_latino_america/, recuperado el 24-09-2018
- Lopez, V. (2015) Convivencia escolar. Revista virtual Apuntes Educacion y desarrollo post-2015. P. 12-13 de UNESCO. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/pdf/APUNTES04-ESP.pdf>

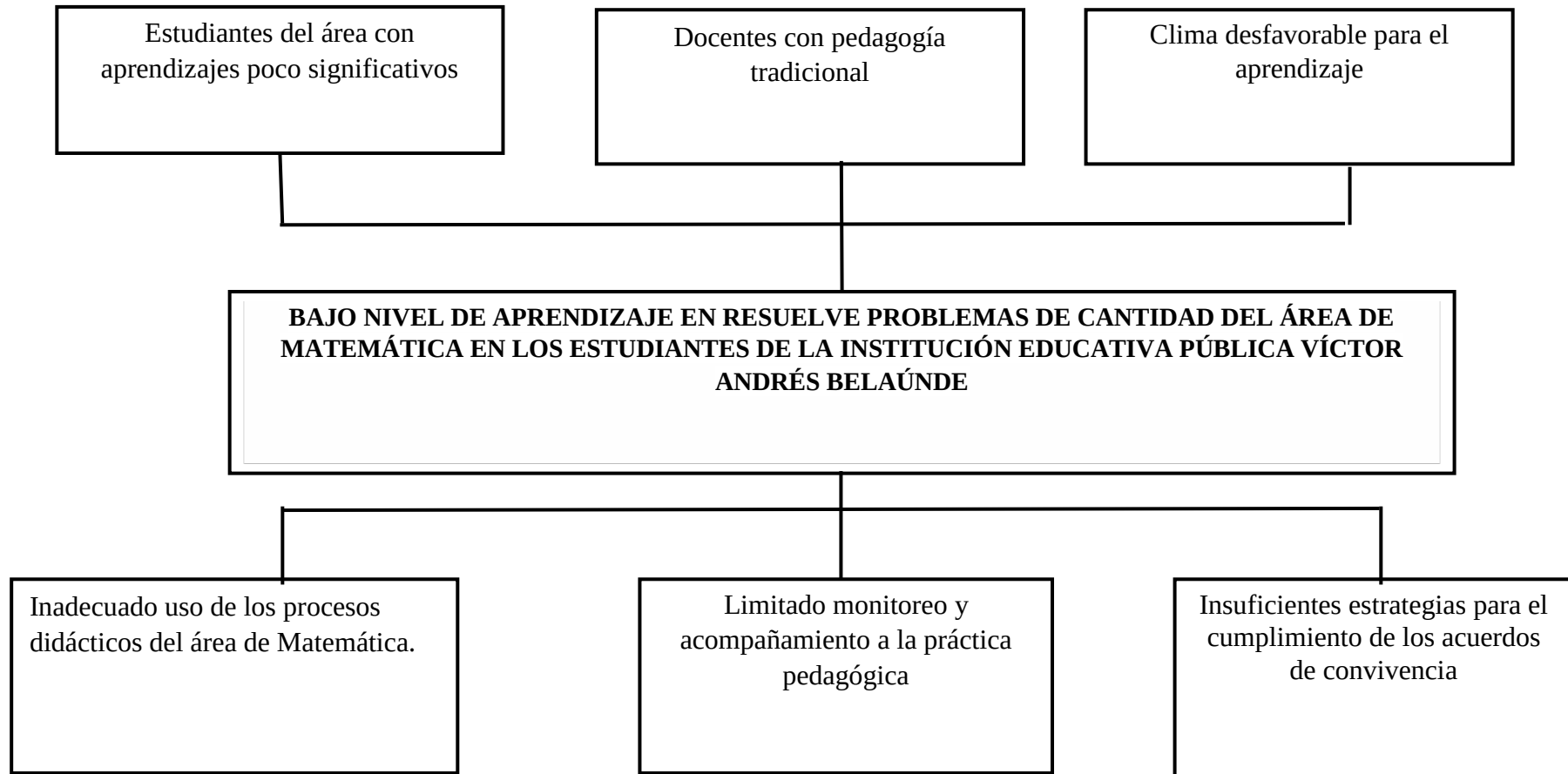
- Mena I., Jauregui P.(2005) Experiencias innovadoras en convivencia escolar. Recuperado en: https://www.academia.edu/6607389/Experiencias_innovadoras_en_Convivenencia_Escolar
- Ministerio de Educación del Perú (2013). Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas. Lima, Perú. Quad graphics Perú S.A 2da edición. P. 19
- Ministerio de Educación del Perú (2014). Marco de buen desempeño del directivo, Lima, impreso en Perú. p.17
- Ministerio de Educación de Perú (2014). Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes. Lima, Perú. p. 50
- Ministerio de Educación del Perú (2014). Protocolo de acompañamiento pedagógico. Lima, Perú. p. 15
- Ministerio de Educación del Perú (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Impresos y diseños, Lima, fascículo 2, p. 11*
- Ministerio de Educación del Perú (2014). *Marco del Buen desempeño directivo*. Lima, Perú: MINEDU
- Ministerio de Educación del Perú (2017). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, guía para el participante tercer fascículo*. Lima, Perú: MINEDU
- MONOGRAFIAS.COM (2015) Fortalecimiento de las buenas prácticas pedagógicas en Pampas – Tayacaja, Perú. Recuperado en: <https://www.monografias.com/docs111/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru/practicas-pedagogicas-pampas-tayacaja-peru.shtml>
- ONG SOLARIS (2015) Construyendo juntos una verdadera democracia en las aulas. Recuperado: <http://www.solaris.org.pe/escuela-solaris-alto-trujillo-finalista-en-concurso-nacional-de-buenas-practicas-docentes-2016/>
- Perueduca (2018) Estrategia de motivación para el desarrollo de las capacidades de convivencia en los estudiantes del tercero B de la IE 7094. Recuperado en: <http://www.perueduca.pe/web/red-docentes-innovadores/seccion-buenas-practicas/lima-estrategia-de-motivacion-para-el-desarrollo-de-las-capacidades-de-convivencia-en-los-estudiantes-del-tercero-b-de-la-ie-7094>
- Robinson, Hohepa y Lloyd. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why: Best evidence synthesis iteration (BES)*. New Zeland: Ministry of Education.
- Rodriguez, J. (2012) Comunidades de aprendizaje y formación del profesorado. Recuperado de https://www.google.com/search?source=hp&ei=8gMMXOe7HKbt5gLJ4oHgAw&q=rodriguez+2012+comunidades+de+aprendizaje&oq=rodriguez+2012&gs_l=psy-ab.1.1.0l2j0i22i30l8.974.4956..7303...0.0..0.135.1692.0j14....2..0...1..gws-wiz.....0..38j0i131j0i3.fcM3MkNXFAo
- UNESCO (2011). *Manual de gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima, Perú: Biblioteca Nacional del Perú. Robinson, Hohepa y Lloyd. (2009).

School leadership and student outcomes: Identifying what works and why: Best evidence synthesis iteration (BES). New Zeland: Ministry of Education.

Vezub, Lea F. (2011). Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. El caso de los programas de mentoría a docentes principiantes en Revista del IICE, N° 30. Buenos Aires: Instituto de Ciencias de la Educación, Facultad de Filosofía y Letras, Universidad de Buenos Aires (p. 118)

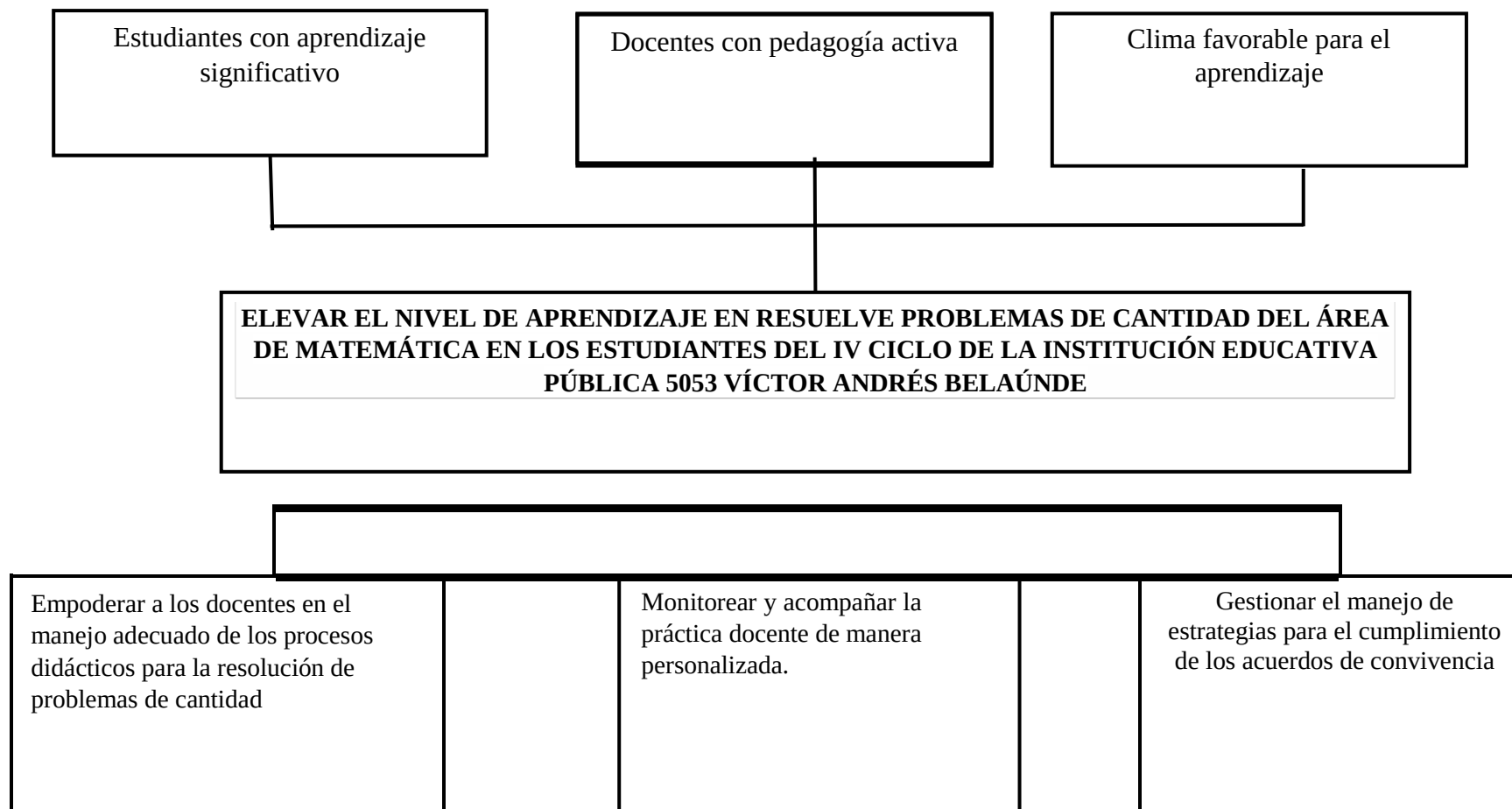
Anexos

Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia.

Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia.

Matriz de coherencia

Problema		Propuestas de solución	
BAJO NIVEL DE APRENDIZAJE EN RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA EN LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA 5053 VÍCTOR ANDRÉS BELAÚNDE		ELEVAR EL NIVEL DE APRENDIZAJE EN RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA EN LOS ESTUDIANTES DEL IV CICLO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA 5053 VÍCTOR ANDRÉS BELAÚNDE	
Causa	Efecto	Objetivo Especifico	Estrategia
C1 Inadecuado uso de los procesos didácticos del área de Matemática.	E1 Estudiantes con aprendizaje poco significativo	OE 1 Empoderar a los docentes en el manejo adecuado de los procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad	E1 Implementación de una Comunidad Profesional de Aprendizaje para el fortalecimiento de los procesos didácticos
C2 Limitado acompañamiento a la práctica pedagógica	E2 Docentes con pedagogía tradicional	OE 2 Ejecutar el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente de manera personalizada.	E2 Ejecución del monitoreo y acompañamiento a través de la visita al aula
C3 Insuficientes estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia	E3 Clima desfavorable para el aprendizaje	OE 3 Gestionar el manejo de estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula	E3 Implementación de una comunidad profesional de aprendizaje para gestionar estrategias para el cumplimiento de acuerdos de convivencia
Meta: (describir en porcentaje qué resultados espera lograr) El 100% de docentes empoderados en el manejo adecuado de los procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad. El 100% de docentes monitoreados y acompañados en la práctica pedagógica a través de visitas al aula. El 100% de docentes que manejan estrategias para el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.			

Fuente: Elaboración propia.

Matriz de categorías y subcategorías

DIMENSIÓN	CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	REFERENTES TEÓRICOS
COMPONENTE CURRICULAR	PROCESOS DIDÁCTICOS	Estrategias para resolver problemas de cantidad	Gaulin (2001) argumenta que el enfoque de resolución de problemas promueve aprendizajes desde el contexto Polya (en Alonso, 2012) establece cuatro pasos para resolver los problemas matemáticos.
MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN	MONITOREO Y ACOMPAÑAMIENTO	Monitoreo Estrategias de monitoreo Acompañamiento Estrategias de acompañamiento	Minedu (2017a) acompañamiento pedagógico una estrategia de formación docente en servicio promover en los profesores del centro escolar, a través de un trabajo individual y colectivo, la mejora de sus prácticas pedagógicas. Vezub y Alliaud (2012) proponen que el acompañamiento proporciona una mediación, una serie de andamiajes
CONVIVENCIA	ACUERDOS DE CONVIVENCIA	Escucha activa Comunicación asertiva estrategias para cumplir acuerdos de convivencia	Álvarez, M y Messina, C. (2009) desarrollaron una investigación denominada: Sistematización de la experiencia y Orientaciones para la gestión del acompañamiento docente en los Colegio de la Fundación Belén Educa Lopez, Tanleán y Vargas (2016) desarrollaron una investigación denominada: El Monitoreo Pedagógico
TÉCNICAS OBSERVACIÓN ENTREVISTA		INSTRUMENTOS Guía de observación Guía de entrevista	

Fuente: Elaboración propia.



“AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL”
“Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres”



FICHA DE MONITOREO AL DESEMPEÑO DOCENTE

I.E. VICTOR ANDRES BELAUNDE 5053		Lugar: Urbanización Satélite	
Distrito: VENTANILLA		UGEL: Ventanilla	DRE: Callao
Código local: 144555		Fecha inicio de clases: 13 de marzo 2018	
Dirección: Av. Geranios, calle 1 s/n		Teléfono: 553 0993	
Nombre del director : MIGUEL RIVERA VALDIVIESO		teléfono/celular: 928862521	
DNI Director: 25687047		Correo electrónico: mirival6024@yahoo.com	
Condición laboral: designado(x) Encargado() Otro:			
Nº R.D:			
Tiempo en el cargo: Años: 3 Meses: 11 Días:			
Tipología: unidocente (), multigrado (), polidocente (x)		Servicio que brinda: I (), P (x), S ()	
Zona de influencia: urbana (x), rural ()		Tipo de gestión: publica (x) privada ()	
Nº de docentes: Inicial (), Secundaria ()		Primaria (32),	
Nº de alumnos: Inicial (), Secundaria ()		Primaria (961),	
Cant. Secciones: Inicial (), Secundaria ()		Primaria (31),	
Turnos: mañana (x), tarde (x)			
Nombre del Monitoreado			
Fecha de la visita		Hora inicio:	Hora término:

DATOS DEL DOCENTE OBSERVADO:			
NOMBRES Y APELLIDOS			
DNI:		ESPECIALIDAD:	
CONDICIÓN LABORAL:			
NIVEL MAGISTERIAL:			
GRADO:		SECCIÓN:	

DATOS DE LA OBSERVACIÓN:			
NOMBRE DE LA SESIÓN:		ÁREA CURRICULAR	
PROPÓSITO PEDAGÓGICO:			
FECHA		HORA INICIO/ TÉRMINO	
NOMBRE COMPLETO DEL MONITOR:			

NO EVIDENCIA	EN INICIO	EN PROCESO	LOGRADO
1	2	3	4

PLANIFICACIÓN DEL CURRÍCULO					
N°	CRITERIOS	1	2	3	4
01	El docente cuenta con su Programación Anual que responde a las necesidades e intereses de los estudiantes y su contexto, identificados en el diagnóstico del PEI y PCI.				
02	El docente en su planificación curricular incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos, el enfoque del área y las Orientaciones Básicas para la Programación Curricular del Currículo Nacional.				
03	El docente diseña su unidad didáctica a partir de la Planificación Anual, con secuencialidad y coherencia entre sus elementos.				
04	El docente planifica sus sesiones de aprendizaje existiendo coherencia entre el inicio, desarrollo y cierre; dosifica el tiempo de modo que responda a los procesos pedagógicos – didácticos, haciendo un cierre adecuado enfatizando el propósito.				
05	El docente planifica sus sesiones de aprendizaje considerando las necesidades, ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes, adecuando sus estrategias.				
06	El docente en su planificación hace uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.				
07	El docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y sumativa.				
08	El docente diseña instrumentos de evaluación estructurados por competencias, capacidades y desempeños/indicadores, para procesar y sistematizar la información y toma de decisiones				
OBSERVACIÓN DE LA SESIÓN DE CLASE					
09	El docente promueve el interés de los estudiantes en las actividades de aprendizaje.				
10	El docente logra mantener involucrados a los estudiantes en el proceso de aprendizaje con actividades pedagógicas graduales y de alta demanda cognitiva.				
11	El docente promueve actividades que favorecen la comprensión del sentido, importancia Y utilidad de lo que se aprende.				
12	El docente desarrolla actividades e interacciones que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico.				
13	El docente monitorea el trabajo que realizan el estudiante y sus avances durante el proceso de aprendizaje.				
14	El docente brinda retroalimentación y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.				
15	El docente muestra trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes.				
16	El docente transmite cordialidad o calidez a los estudiantes.				
17	El docente muestra comprensión y empatía ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes.				
18	El docente emplea mecanismos para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativos, de maltrato.				
19	El docente implementa eficazmente mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el				

	proceso de la sesión.				
RETENCION ANUAL DE ESTUDIANTES EN LA IIE					
20	El/la docente hace seguimiento a la asistencia de los estudiantes.				
21	El/la docente implementa acciones para evitar el abandono escolar.				
PUNTAJE PARCIAL					

PUNTAJE TOTAL	
----------------------	--

RESULTADO FINAL

0-21	22-42	43 - 63	64 - 84
NO EVIDENCIA	EN INICIO	EN PROCESO	LOGRADO

OBSERVACIONES

RECOMENDACIONES

COMPROMISOS DE MEJORA DEL DOCENTE

DIRECTOR Y/O ESPECIALISTA

DOCENTE MONITOREADO

Fuente: Adaptación de la Ficha de Monitoreo del Ministerio de Educación (2018).

ENTREVISTA A DOCENTES 2018

1. ¿Qué procesos didácticos aplica en su sesión de aprendizaje de matemática? Explique.

.....

.....

.....

2. ¿Con qué finalidad se trabaja en una sesión de aprendizaje los procesos didácticos? Explique.

.....

.....

.....

3. ¿Cómo evalúa su práctica pedagógica en resuelve problemas de cantidad?
¿Por qué?

.....

.....

.....

4. ¿Qué alternativas propone para solucionar los problemas, pedagógicos e institucionales que observa en la escuela?

.....

.....

.....

5. ¿Cómo se tratan los estudiantes dentro del aula? Explica.

.....

.....

6. Al momento de resolver un conflicto entre estudiantes, ¿qué estrategias utilizas?

.....

.....

.....

GRACIAS POR SUS RESPUESTAS.

Fuente: Elaboración propia.

FOTOS

SENSIBILIZANDO A LOS DOCENTES TURNO MAÑANA



SENSIBILIZANDO A DOCENTES DEL TURNO TARDE



SENSIBILIZANDO A COLEGAS TURNO MAÑANA



DESARROLANDO LA ENTREVISTA

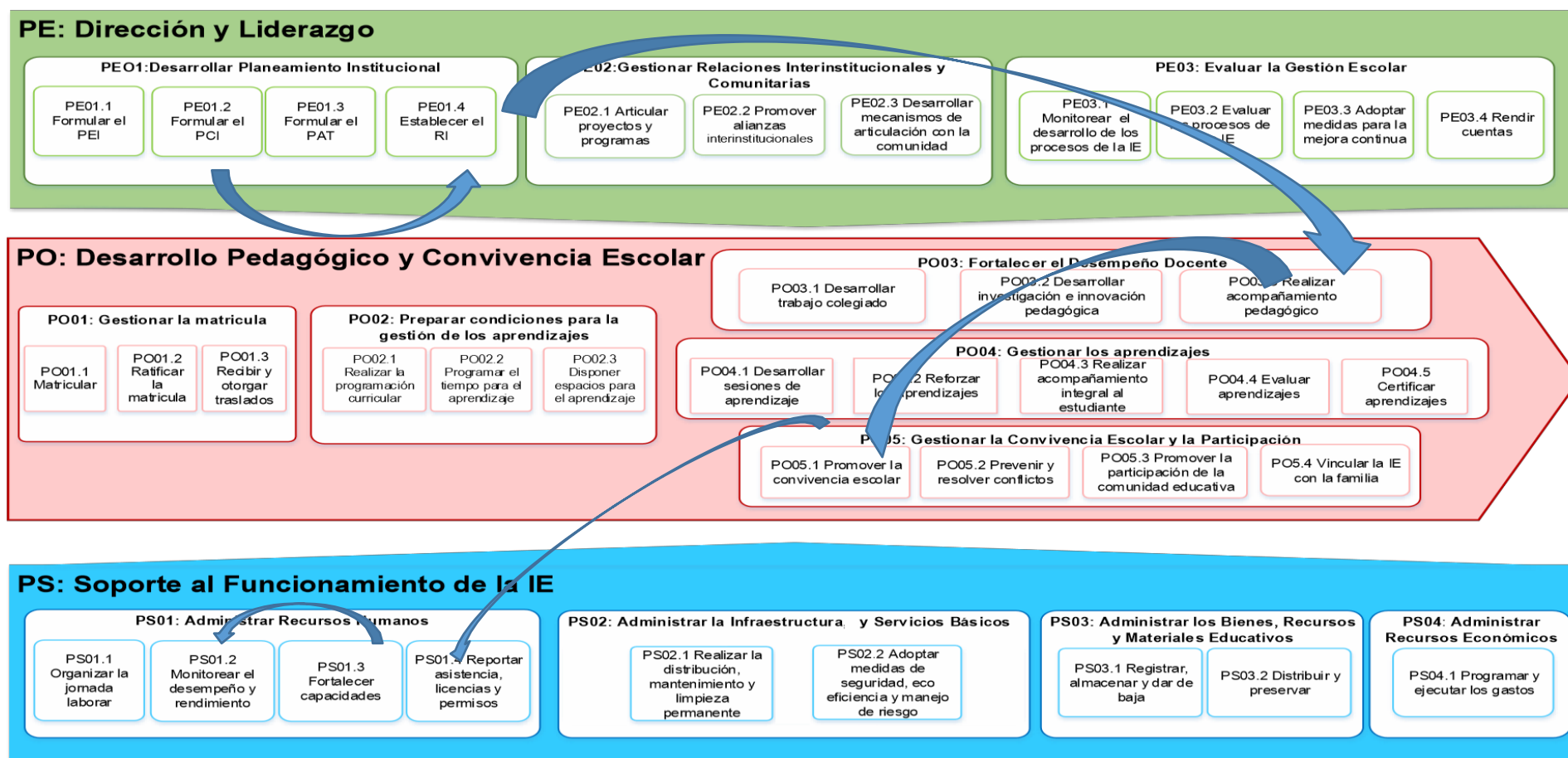


VISITANDO LAS AULAS



MAPA DE PROCESOS DE GESTIÓN

SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN ESCOLAR CON LIDERAZGO PEDAGÓGICO



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