



UNIVERSIDAD  
SAN IGNACIO  
DE LOYOLA

**ESCUELA DE POSTGRADO**

**GESTIÓN CURRICULAR EN EL LOGRO DE LOS  
APRENDIZAJES PARA RESOLVER PROBLEMAS  
DE CANTIDAD EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
PÚBLICA N° 82115**

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

**MARCOS ALONSO YALLE CHINGAY**

**Asesor:**

**Luis Alberto Esquén Perales**

**Lima – Perú**

**2018**

## Índice

<b>Resumen</b>	
<b>Introducción</b>	5
<b>Desarrollo</b>	5
<b>Identificación del problema</b>	6
Contextualización del problema	6
Descripción y formulación del problema	7
<b>Análisis y resultados del diagnóstico</b>	8
Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico	8
Resultado de diagnóstico	11
<b>Alternativa de solución del problema identificado</b>	12
<b>Referentes conceptuales y de experiencias anteriores</b>	14
Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas	14
Aportes de experiencia realizadas sobre el tema	17
<b>Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción</b>	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	20
Presupuesto	20
Matriz del monitoreo y evaluación	21
<b>Conclusión</b>	22
<b>Referencias</b>	23
<b>Anexos</b>	24

## **Resumen**

La presente investigación tiene como finalidad elaborar un plan de acción que permita solucionar el problema relacionado con la deficiente gestión curricular en el logro de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad de los estudiantes de la Institución Educativa N° 82115 EL Cumbe. La muestra de dicho estudio ha sido seleccionada en forma directa e intencional, constituida por docentes. La técnica utilizada para recoger la información se ha priorizado la entrevista. Las acciones del presente plan de acción se sustentan en el enfoque de liderazgo pedagógico, ya que el rol del directivo es gestionar las condiciones pedagógicas a fin de fortalecer las capacidades de los docentes para mejorar su práctica pedagógica en el aula y se mejore los aprendizajes de los estudiantes; asimismo el enfoque formativo en la convivencia institucional juega un papel preponderante en el desarrollo de la personalidad de los estudiantes y, por último el enfoque crítico reflexivo, que permite a los docentes reflexionar sobre su práctica pedagógica, asumir compromisos concretos y tomar decisiones. Se concluye que este plan de acción contribuirá a fortalecer la gestión escolar y el liderazgo pedagógico en la institución.



## **Introducción**

El plan de acción denominado Gestión curricular en el logro de los aprendizajes en la resolución de problemas de cantidad en la Institución Educativa Pública N° 82115 El Cumbe, Provincia de Cajamarca, Región de Cajamarca, tiene como propósito la aplicación de los aprendizajes obtenidos durante el desarrollo de los diversos módulos académicos y cumplir con un requisito básico para optar el título profesional de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Se han considerado en su elaboración técnicas e instrumentos de investigación cualitativa aplicados a una muestra de tres docentes de la misma institución seleccionados de manera intencional y a través del análisis documental se han considerado teorías que han permitido corroborar o rechazar supuestos preliminares.

El trabajo está estructurado en cinco apartados que corresponden a la Identificación del problema, en el cual se contextualiza y describe la problemática identificada en la institución considerando el perfil de cada uno de los actores educativo, asimismo se presenta cada una de las causas relacionadas al problema y asociada a sus factores y procesos de gestión; a su vez se encuentra el análisis y resultado del diagnóstico, donde se relaciona la problemática con los compromisos de gestión escolar, las competencias del Marco del buen Desempeño Directivo y las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson, culminando con la descripción específica de los resultados del diagnóstico que incluyen el procesamiento cualitativo con sus respectivas categorías, subcategorías referenciadas con referentes teóricos, los que permiten arribar a conclusiones. Otro apartado importante que se incluye es la alternativa de solución del problema identificado, explicándose cada una de las acciones que conforman la alternativa de solución al problema planteado, relacionadas con las causas y objetivos específicos. Los Referentes conceptuales, donde se sustenta las dimensiones y acciones de la alternativa de solución con teoría actualizada y experiencias anteriores. Finalmente, la Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción, que incluye las matrices de planificación de las acciones y presupuestos respectivos, culminando en las conclusiones, referencias y anexos respectivos.

Estoy seguro que el plan de acción que planteo contribuirá al mejoramiento de la calidad educativa en mi institución y al desarrollo del contexto sociocultural de la comunidad.

## **Desarrollo**

## **Identificación del problema**

El problema está relacionado con la deficiente gestión curricular en el logro de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad de los estudiantes de la Institución Educativa N° 82115 EL Cumbe.

### **Contextualización del problema.**

Esta institución está situada en el Km. 5.8 Carretera a Cumbemayo, en el caserío de San Vicente Alto de la Provincia y Región Cajamarca, ubicada a una altitud aproximada 3100 msnm.; su superficie es accidentada. La población está conformada por personas inmigrantes de otros centros poblados y caseríos con diferentes costumbres, en su mayoría son iletrados, son familias disfuncionales, predomina el machismo, el consumo de bebidas alcohólicas esto da a lugar a la existencia de la violencia familiar perjudicando la concentración que necesitan los estudiantes para aprender; asimismo existe un alto índice de hacinación en las viviendas.

La base de la economía de los padres de familia depende de la construcción civil que es eventual, su agricultura y ganadería es de baja esto hace que los recursos económicos que obtienen los padres de familia apenas logran cubrir la canasta familiar con productos que carecen de nutrientes suficientes para una buena dieta alimenticia, provocando un alto índice de anemia y desnutrición crónica en la población estudiantil.

El estado actual de conservación de la Institución Educativa se encuentra deteriorado, generando un alto riesgo de producirse alguna eventualidad y causar daño a los integrantes de la comunidad educativa, pese a ello el local es amplio, se atiende a 56 estudiantes, distribuidos por grados y ciclos en cuatro secciones, brindando una formación ciudadana, donde se desarrollen sus habilidades y potencialidades de los alumnos. La plana docente que conforma la institución, se muestra responsable, en su mayoría con actitudes de cambio, pese a que aún continúan en muchos casos con prácticas tradicionales para el desarrollo de resolución de problemas de cantidad, carecen de manejo de estrategias que involucre su contexto, la mayoría de ellos presenta un trato amable con los estudiantes, pero es evidente la verticalidad que existe en el momento del desarrollo de sus sesiones de clase. Se debe agregar la preocupación que tienen por capacitarse e ir mejorando su desempeño docente.

La gestión escolar que el directivo desarrolla es basada en el liderazgo pedagógico, dado que el director posee habilidades comunicativas que le permiten convocar y promover la

participación de todos los miembros de la comunidad educativa con una visión compartida la mejora de los aprendizajes, buscando que cada uno de los docentes fortalezcan su liderazgo mediante la organización y distribución de responsabilidades.

### **Descripción y formulación del problema.**

Para identificar el problema se ha utilizado el instrumento de la Chacana, el cual nos permitió identificar los problemas que se encuentran relacionados directamente con los aprendizajes de los estudiantes; determinando: Deficiente gestión curricular en el logro de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad en la IE N° 82115 EL CUMBE del distrito, Provincia y Región Cajamarca. Asimismo, permitió determinar los criterios de viabilidad, pertinencia e impacto sobre los aprendizajes de los estudiantes. El problema presenta tres causas:

La primera causa que ha originado el problema es que los docentes no utilizan convenientemente los procesos didácticos del área de matemática, especialmente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad, teniendo como factor asociado la gestión curricular, relacionado al desarrollo de las capacidades profesionales que se hacen evidentes en la confusión de los procesos didácticos con los procesos pedagógicos, lo que implica que los docentes realizan su labor educativa solamente por cumplir haciendo uso de métodos de enseñanza tradicional, formando estudiantes desmotivados y por ende con bajo rendimiento en el área de Matemática, toda vez que los estudiantes al enfrentarse a una situación problemática concreta, no son capaces de analizarla y resolverla frustrándose de esta manera y tienen rechazo por el área de matemática.

La segunda causa sobre el escaso manejo de los docentes en estrategias para la solución de conflictos en el aula trae consigo el desorden que perjudica la atención y concentración de los estudiantes, si bien los docentes intentan corregir los conflictos, estas acciones no son las más adecuadas ya que surge efecto en ese momento, luego continúan las riñas, un factor asociado es la falta de estrategias que los docentes no manejan, sumado a esto es el establecimiento de normas que solo es propuesto por el docente y la poca importancia que se le da a esta.

Por último la tercera causa hace mención al deficiente monitoreo y acompañamiento a los docentes, siendo preciso mencionar que el factor asociado es la poca disponibilidad de tiempo que el directivo posee para la ejecución del monitoreo, debido a que tiene aula a cargo desarrollando de esta manera un monitoreo basado en la autogestión, llenando la ficha de autoevaluación, la que se efectuaba una sola vez, estos resultados que se

obtuvieron no fueron veraces, por las percepciones y afirmaciones que los docentes consideraban de su práctica pedagógica.

## **Análisis y resultados del diagnóstico**

**Descripción de la problemática identificada con el liderazgo pedagógico.**

La problemática descrita en el punto anterior y materia de estudio del Plan de Acción se encuentra relacionada con el progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes, dado que es necesario tener en cuenta los resultados de rendimiento general que se obtienen año a año de la competencia de resolución de problemas de cantidad, para que se puedan plantear las metas a alcanzar para el año electivo, por ello es necesario que los docentes bajo la conducción del directivo analicen y reflexionen sobre los cambios significativos que se deben realizar.

Habría que tomar en consideración el monitoreo y acompañamiento pedagógico como compromiso de gestión educativa, ya que son acciones fundamentales para lograr cambios sustanciales en la práctica pedagógica, en otras palabras, se tiene que desterrar las prácticas tradicionales para dar paso a los nuevos paradigmas, desprivatizando la práctica docente para poder monitorear y acompañar con la finalidad de mejorar los desempeños de los docentes. Más aún, el compromiso cinco: gestión de la convivencia escolar, pieza importante dentro de los aprendizajes, sin ellos existe un vacío en el desarrollo social de una persona, por esta razón se tiene que elaborar con participación de todos los actores educativos las normas de convivencia para que de esta forma se construya una convivencia escolar democrática.

Por lo que se refiere a las competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo existe una relación con el problema priorizado, así la competencia uno Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje, porque el directivo tiene que empoderarse de todos estos conocimientos para poder liderar y lograr la visión de cambio planteada de forma democrática. Asimismo, se debe promover y liderar una comunidad de aprendizaje basada en el trabajo colaborativo entre profesionales y la formación continua, orientada a transformar la escuela; por ello es necesario la conformación de una comunidad de aprendizaje que contribuya al fortalecimiento de sus capacidades profesionales.

Por otro lado es necesario abordar la gestión óptima de los procesos pedagógicos en la institución educativa, realizando un acompañamiento constante y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje; esta relación se da ya que es importante realizar el monitoreo y acompañamiento pedagógico, donde estas acciones le dé la oportunidad de reflexionar sobre su labor docente encontrando sus dificultades y fortalezas mediante un proceso reflexivo que el directivo tiene que desarrollar con el docente logrando de esta forma el cambio de su práctica pedagógica.

Cabe señalar que también tienen estrecha relación con las dimensiones de liderazgo pedagógico propuestas por Robinson (2006) y de Leith Wood, (2006), así

tenemos que, en la dimensión referida al establecimiento de metas y expectativas, esta es el horizonte hacia donde deberán llegar y para ello todos los actores educativos deberán participar para el logro de los resultados que se han planteado como metas, trabajando de manera mancomunada poniendo énfasis en el logro de los aprendizajes. Más aún, la dimensión Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo tiene un fuerte impacto en los resultados de los estudiantes, el cual contribuirá a superar la problemática existente por cuanto el líder pedagógico tiene que monitorear y retroalimentar a los docentes en su práctica en aula, esto hará que el maestro o maestra logre modificar su forma de enseñar.

Finalmente, la dimensión promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado, su relación radica en el cambio de actitud y profesionalismo del directivo llevándolo a involucrarse en el aprendizaje y desarrollo profesional de sus docentes, asumiendo el verdadero rol de líder pedagógico, permitiendo así radicar de alguna forma el problema priorizado.

Para realizar el diagnóstico en la Institución Educativa se aplicó la técnica de la entrevista, utilizando como instrumento la Guía de entrevista que contiene seis preguntas, de las cuales se encuentran organizadas por categorías una de ellas es los procesos didácticos de matemática donde se plantea la pregunta ¿Qué procesos didácticos de matemáticas aplicas en tu sesión de clase? obteniendo como sub categorías el desconocimiento de los procesos didácticos de matemática como resultado de las respuestas de los docentes, la siguiente interrogante es ¿Por qué consideras importante los procesos didácticos de matemática? Donde la sub categoría es la secuencia para lograr aprendizajes. A su vez (Minedu, 2018) afirma que los procesos didácticos de matemáticas para trabajar el enfoque de resolución de problemas, se tiene que comprender el problema, luego buscar las estrategias pertinentes y ejecutarlas; asimismo representar al problema haciendo uso de material educativo, reflexionar sobre la forma de encontrar la solución adecuada al problema, formalización y la formulación de otras situaciones problemáticas; asimismo señala la importancia de estos procesos por la organización y secuencia en el aprendizaje para desarrollar el pensamiento matemático del estudiante. De manera que es necesario que los docentes se empoderen de estos procesos que el Minedu propone para que de esta forma se desarraigue la enseñanza tradicional y memorística y se logre desarrollar el verdadero pensamiento y razonamiento de los estudiantes.

En la categoría el monitoreo y acompañamiento, en la que se consideró como primera interrogante ¿Qué acciones realizó el directivo para llevar a cabo el monitoreo y acompañamiento?, de las respuestas de los docentes se desprende la sub categoría la autoevaluación como estrategia, al mismo tiempo que Toribio Vargas & Guerreiro Ortiz

(2017) señalan que promover la autoevaluación es favorable ya que ayudan a mejorar la labor del docente, sin embargo existe un riesgo debido a que los maestros completan las fichas solo para cumplir formalidades o complacer a las autoridades, careciendo de veracidad la información recogida. En la segunda pregunta planteada dice: ¿Cuál es la importancia del monitoreo y acompañamiento en tu labor docente?, la sub categoría que se presenta según lo manifestado por los maestros es que el monitoreo ayuda a mejorar el trabajo docente por lo que Minedu (2017a) considera al monitoreo y acompañamiento como procesos importantes donde se recoge información del proceso de enseñanza aprendizaje y luego brindar asesoría a los docentes en los aspectos que necesita fortalecer para mejorar la practica pedagógica.

Por lo que se refiere a la última categoría sobre estrategias para la solución de conflictos tenemos como una de las interrogantes ¿Qué estrategias utilizas para la solución de conflictos?, resultando como sub categoría el uso de estrategias tradicionales para la solución de conflictos, para lo cual Minedu (2017) refiere que existe modelos de disciplina entre ellos el modelo autoritario donde el poder de la autoridad se impones en los estudiantes, además se genera miedo por los castigos impuestos; otro de los modelos es el democrático que brinda a los docentes y familiares estrategias efectivas para construir una relación positiva entre estudiantes durante su proceso formativo, además considera a las normas de convivencia y medidas reguladoras como parte de este modelo democrático.

### **Resultado de diagnóstico.**

En lo que respecta a la dimensión de gestion curricular la categoria sobre procesos didácticos de matemática se tiene como sub categoría el desconocimiento de los procesos didácticos de matemática y la secuencia para lograr aprendizajes que en contraste con la teoría, decimos que los procesos son importantes en el proceso de enseñanza aprendizaje, es una secuencia lógica que va impulsar el razonamiento y el pensamiento matemático de los estudiantes, desterrando la forma mecánica y memorística del aprendizaje, estos procesos garantizan aprendizajes para la vida, según lo manifestado por Minedu y que los docentes tienen que apropiarse de dichos procesos.

En la dimensión y categorización de monitoreo y acompañamiento podemos decir que si bien existe una autoevaluación esta no cumple realmente con el proposito de mejorar el quehacer pedagogico de los profesores por el contrario solo se realiza un formalismo de un documento administrativo por tanto su practica continuara siendo tradicional siendo refrendadopor Toribio Vargas & Guerreo Ortiz (2017) quienes mencionan que carecen de

veracidad las fichas que se aplican. Por otro lado, la sub categoría que se presenta según lo manifestado por los maestros es que el monitoreo ayuda a mejorar el trabajo docente, esto hace que se requiera la aplicación de esta estrategia formativa para transformar de manera progresiva su práctica pedagógica y alcanzar mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes siendo corroboradas por el Minedu (2017).

Es importante que el docente comprenda su rol en la formación de ciudadanos por ello necesitan gestionar los conflictos en una responsabilidad compartida con los padres de familia. En definitiva, los docentes necesitan conocer el modelo democrático para poder gestionar los conflictos de manera que los estudiantes sean los que regulen sus acciones mediante las medidas reguladoras que serán consensuada por todos los estudiantes asumiendo responsablemente sus acciones, además se debe involucrar a la familia en talleres que fortalezcan el vínculo entre los hijos y padres mejorando así la forma de resolver sus conflictos tanto en el aula como en la familia.

### **Alternativa de solución del problema identificado**

La alternativa de solución que se ha propuesto está conformada por una serie de acciones que han sido organizadas en tres dimensiones las que van a permitir revertir la problemática existente y así lograr cambios importantes para la mejora de los aprendizajes.

La dimensión de la Gestión Curricular tiene como una de sus acciones desarrollar talleres con la participación de los docentes sobre los procesos didácticos del área de matemática; estos permitirán fortalecer capacidades profesionales, para que de esta forma

cambien sus prácticas tradicionales en la enseñanza de la matemática, además obtener mejores resultados en los aprendizajes. Otra acción es el desarrollo de grupos de interaprendizajes sobre estrategias de resolución de problemas de cantidad, esta acción es importante puesto que se generan espacios de aprendizaje y reflexión sobre las experiencias de cada uno de los docentes, construyendo diversas estrategias de acuerdo a los procesos didácticos que corresponde al área de matemática.

Estas acciones antes mencionadas guardan relación con el objetivo específico del presente de la dimensión de gestión; conviene subrayar que las acciones descritas líneas arriba permitirán revertir a una de las causas que han generado el problema. Es necesario recalcar que dichas acciones son pertinentes puesto que responden a mejorar los aprendizajes de los estudiantes, desarrollando sus capacidades preparándolos para resolver cualquier problema matemático en el contexto de su vida diaria, haciéndolo un ciudadano competente capaz de enfrentar desafíos.

La siguiente dimensión corresponde al Monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente, cuyas acciones son involucrar a los docentes en la formulación del plan de monitoreo y acompañamiento; la participación de los docentes es clave para generar la confianza, debido a que comprenderán el propósito que tiene el monitoreo y acompañamiento pedagógico para lograr mejores desempeños de los docentes y por ende el progreso de los aprendizajes en los estudiantes, solo así se destierra la práctica mecanicista que hasta ahora se ha seguido desarrollando. Se ha considerado como una acción importante el efectuar visitas al aula para el monitoreo y acompañamiento a los docentes, con la finalidad de registrar información para ser analizada y posteriormente llevar a cabo el asesoramiento respectivo poniendo énfasis al enfoque crítico reflexivo para que el docente logre tomar conciencia de los cambios que requiere realizar y sea el mismo quien proponga las mejoras planteándose compromisos que asumirá con responsabilidad, solo así se puede llegar a una verdadera transformación de la práctica docente.

Por otro lado, las acciones descritas anteriormente responden al objetivo específico que es impulsar la ejecución del monitoreo y acompañamiento en los docentes, asimismo permitirá hacer frente a la causa existente el deficiente monitoreo y acompañamiento a los docentes. Será preciso señalar que su pertinencia radica en la mejora del quehacer pedagógico y por ende en el desempeño docente que a su vez tiene gran impacto en los aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa, preparando personas competitivas en todos los campos de su desarrollo.

Las acciones de la dimensión convivencia escolar pretenden que los docentes cuenten con un bagaje de estrategias que les permita ayudar a los estudiantes a buscar

diferentes soluciones, pero sobre todo puedan analizar y reflexionar sobre sus propias acciones para poder tomar decisiones acertadas. Una última acción que tenemos es elaborar las Normas de convivencia con sus respectivas medidas reguladoras, consensuadas con los estudiantes, imprescindible para asegurar una buena convivencia, poniendo en práctica el respeto, la tolerancia, la empatía entre otras actitudes, formando así a un ciudadano capaz de vivir democráticamente y que responda a las exigencias de la sociedad actual.

Es así que las acciones presentadas en el último párrafo contribuyen a fomentar en los docentes el manejo de estrategias para la solución de conflictos en el aula y que además va a repercutir en la causa el escaso manejo de los docentes en estrategias para la solución de conflictos en el aula; mencionadas las acciones finales, éstas son pertinentes por cuanto favorece la armonía, el buen trato en todos los miembros de la comunidad educativa.

## **Referentes conceptuales y de experiencias anteriores**

### **Referentes conceptuales frente a las alternativas priorizadas.**

#### Gestión curricular

Según Castro (2005) la gestión curricular es el conjunto de acciones que el directivo realiza para alcanzar los propósitos del proyecto educativo, además es considerado como la parte medular de la acción educativa, por tanto, es necesario enfatizar en la gestión de los aprendizajes, donde toda la comunidad educativa asume un rol para alcanzar la visión compartida que gira en torno a todo el proceso de enseñanza aprendizaje.

En tal sentido la gestión curricular es la capacidad que tiene un directivo para poner en acción el currículo, teniendo en cuenta los medios y fines para concretizar el PEI y lograr la transformación que requiere la escuela.

Como parte de la alternativa de gestión curricular, se propone la actualización docente respecto a la aplicación del enfoque de resolución de problemas de cantidad. Según refiere (Minedu-DIFODS, 2018b) sobre los talleres de actualización docente señala que son reuniones de formación teórico práctico y reflexión con el propósito de actualizar los conocimientos pedagógicos mediante la indagación bibliográfica.

Por otro lado, los procesos didácticos de matemática son fundamentales para el logro de la competencia por ello Minedu (2018) nos dice que existen cinco procesos: el primero es la comprensión del problema, luego la búsqueda y ejecución de estrategias, la socialización de representaciones, la reflexión y formalización, finalmente el planteamiento de otros problemas. Todos estos procesos tienen su fundamento en el enfoque de resolución de problemas basado en los estudios de Pólya, Shoenfeld, entre otros.

Otra de las acciones propuesta es el desarrollo de grupos de interaprendizajes (GIA) sobre estrategias de resolución de problemas de cantidad. Los GIA son estrategias formativas que permiten el intercambio de experiencias generando espacios de discusión y reflexión para la construcción de propuestas de innovación (Minedu, 2013). En cuanto a las estrategias estas van a responder a cada uno de los procesos didácticos del área. La primera acción se vincula con en el proceso de gestión curricular, específicamente con el proceso estratégico (PE) en el punto PE01.3 en el que hay que formular el Plan Anual de Trabajo (PAT); además se relaciona con el proceso operativo (PO), PO04.1 concerniente al desarrollo de sesiones de aprendizaje y con el proceso de soporte (PS) en el punto PS01.3 referente al fortalecimiento de las capacidades de los docentes; asimismo la acción de desarrollo de GIAs, se relaciona con el proceso estratégico (PE) PE01.3 en el que hay que tener en cuenta la formulación del Plan Anual de Trabajo con la finalidad de programar los GIAs correspondientes, se relaciona también con el proceso operativo PO03.1 sobre el desarrollo del trabajo colegiado, y con el proceso de Soporte PS01.3 concerniente al fortalecimiento de capacidades de los docentes para mejorar su práctica pedagógica.

#### Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico

Son aspectos relevantes en el proceso de aprendizaje y tienen como finalidad mejorar el desempeño del docente, mientras que el monitoreo es el recojo y análisis de la información sobre el quehacer pedagógico, el acompañamiento es el proceso reflexivo que permite al docente darse cuenta de sus propias fortalezas y debilidades para asumir acciones de mejora mediante compromisos que lo llevan a mejorar de manera progresiva su práctica pedagógica (Minedu, 2017).

Entre las acciones que forman parte de la alternativa tenemos: Involucrar a los docentes en la formulación del plan de monitoreo y acompañamiento. El plan es un documento de gestión que busca la participación tanto del directivo como de los docentes para que puedan comprender el verdadero propósito de estas estrategias y cambiar su perspectiva para que se logre una verdadera transformación de su práctica pedagógica. Con la planificación se precisa metas, se prevé los recursos y la optimización de los mismos para lograr buenos resultados (Toribio Vargas & Guerreo Ortiz, 2017). La siguiente acción que se ha planteado es efectuar visitas al aula para el monitoreo y acompañamiento a los docentes, esta acción es una estrategia que va a permitir que el directivo observe al docente el desarrollo de la sesión de clase registrando los hechos que ocurren, para luego ser analizados e identificar las fortalezas y dificultades que el docente tiene para que mediante un proceso reflexivo logre deconstruir su práctica pedagógica (Minedu, 2018). Estas acciones están enmarcadas en los procesos de gestión como es el proceso estratégico PE01.3 referente a la formulación del Plan Anual de Trabajo, proceso operativo PO03.3 que es realizar el acompañamiento pedagógico, con el propósito de mejorar en forma progresiva los desempeños del docente, asimismo con el proceso de soporte PS01.3 referente a fortalecer las capacidades de los docentes.

#### Convivencia escolar

Alude a la dimensión relacional de la vida escolar, es decir, es la manera como se van construyendo las relaciones interpersonales en la escuela (Minedu, 2017). También se plantea que la convivencia escolar es la forma de relacionarse con los demás de manera conjunta y configuran la vida escolar, vale decir que es una construcción colectiva, cuya responsabilidad es compartida (Minedu, 2016)

Para esta dimensión se han propuesto acciones como: ejecución de talleres para el manejo adecuado de resolución de conflictos en el aula. Según Funes Lapponi & Saint Mezard (2001) consideran a un conflicto es una pugna entre dos partes interdependientes y que se origina por la divergencia de interés o necesidades o diferencia en los valores, esto hace que cada ser este dispuesto a obstaculizar y causar perjuicio a uno de ellos. Una de las formas que permiten resolver los conflictos es la negociación y la mediación previo a ello se necesita conocer el origen para consensuar las medidas que permitan corregir las acciones equivocadas de alguna de las partes, por ello es necesario que al momento de mediar es importante que se actúe de manera imparcial, para poder ayudar a ambas partes a encontrar el grado de culpabilidad (Fisas, 2005).

Por último, se ha propuesto como acción la elaboración de las normas de convivencia con sus respectivas medidas reguladoras, consensuadas con los estudiantes. Según el modelo democrático de disciplina es necesario que existan normas claras donde

todos sus integrantes participen en la formulación de las mismas para que sean cumplidas por todos, de lo contrario asumen las medidas de corrección propuestas por el mismo grupo, esto favorece a la formación integral y el bienestar de los estudiantes. El propósito de las medidas reguladoras es ayudar a la reflexión de las actitudes equivocadas que pueden tener y asumir responsablemente sus consecuencias y así lograr una autorregulación en sus conductas (Minedu, 2017b). Los procesos de gestión con los cuales se relaciona la primera acción sobre la ejecución de talleres sobre resolución de conflictos, se vincula con el proceso estratégico PE01.3 referente a la formulación del Plan Anual de Trabajo (PAT) para planificar los talleres que se desarrollarán con la finalidad de establecer estrategias para la resolución de conflictos en el aula de clase, asimismo se relaciona con el proceso operativo PO05.1 referido a promover la convivencia escolar y con el proceso de soporte PS01.3 referente a fortalecer las capacidades de los docentes. En cuanto a la acción sobre elaboración de normas de convivencia, se vincula con el proceso estratégico PE01.3 referente a la formulación del Plan Anual de Trabajo, de igual modo se vincula con el proceso operativo PO04.2 el cual permite reforzar los aprendizajes de los estudiantes, y con el proceso de soporte PSO1.3 respecto al fortalecimiento de capacidades de los docentes con la finalidad de mejorar su práctica pedagógica.

#### **Aportes de experiencia realizadas sobre el tema.**

En cuanto a la dimensión de gestión curricular tenemos:

Siguiendo a Unesco-Lima (2017) refiere la experiencia denominada “Resolución de problemas matemáticos a través de jueduLand Institución educativa N° 31554 - José Carlos Mariátegui del Distrito de Huancayo, Provincia Huancayo, Región Junín presentado por Emilio Sedano Gilvonio (coordinador), Luz Manhualaya Julcamanyan, Carina Porras, Ricardo Paucarchuco en el año 2012. Donde se planteó como objetivo: Mejorar las capacidades de resolución de problemas matemáticos en los estudiantes mediante la utilización de estrategias lúdicas y de las TIC. Se concluye es importante realizar la planificación y sistematización de las experiencias en forma coherente y sistemática, como evidencia de una experiencia exitosa que puede ser válida para próximas investigaciones y aplicaciones en casos similares, trabajar con estrategias lúdicas, acompañadas de las secuencia metodológicas de Pólya, ayudan a solucionar muchas dificultades en el aprendizaje de la resolución de problemas matemáticos de los estudiantes siendo necesario remplazar la metodología tradicional por las metodologías activas, para mejorar el aprendizaje.

En cuanto a monitoreo y acompañamiento Arizola Girón, Torres Izquierdo, & Alberca Troncos (2011) que se titula “Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca” y se sub titula “aportes para la construcción de un sistema de acompañamiento y monitoreo pedagógico”. En febrero del 2011. La experiencia se desarrolló en la Provincia de Ayabaca, región Piura, su objetivo fue realizar una recuperación y valoración crítica de la estrategia de monitoreo y acompañamiento pedagógico. El impacto en los actores involucrados y beneficiarios fue positivo y el aporte a la alternativa de solución al problema que estoy priorizando es fundamental (Arizola Giron, Torres Izzquierdo, & Alberca Troncos, 2011).

### **Propuesta de implementación y monitoreo del plan de acción**

#### **Matriz de Plan de Acción: objetivo general, específico, dimensiones, acciones y metas.**

La implementación del Plan de Acción responde al diagnóstico por el cual se seleccionó el problema y el marco teórico acopiado, para sustentar desde otra mirada académica y de experiencias similares, así mismo se cuenta con el respaldo institucional para su ejecución ya que se encuentra entre los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional (PEI )y los objetivos del Plan Anual de Trabajo (PAT), pero sobre todo, con el compromiso de la comunidad educativa para llevarlo adelante y la voluntad del personal directivo para monitorearlo permanentemente durante su ejecución a fin implementar la propuesta.

La presente matriz presenta la estrategia que ayudará a resolver el problema priorizado, teniendo en cuenta las acciones necesarias para abordar las dimensiones de Gestión Curricular, Gestión del Monitoreo Acompañamiento Pedagógico y Convivencia Escolar, con la finalidad de fortalecer los procesos didácticos en los docentes

Problema	Deficiente gestión curricular en el logro de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad de los estudiantes de la Institución Educativa N° 82115 "EL CUMBE", región Cajamarca.				
Objetivo General	Objetivos Específicos	Dimensiones	Alternativa de solución	Acciones	Metas
Mejorar la gestión curricular para el logro de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad en los estudiantes de la IE N° 82115	Fortalecer la aplicación de los procesos didácticos en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad	Gestión Curricular	Propuesta de gestión curricular para el logro de los aprendizajes en la competencia de resolución de problemas de cantidad	A1. Ejecutar talleres de actualización docente respecto a la aplicación de procesos didácticos en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad. A2. Desarrollo de grupos de interaprendizajes sobre estrategias de resolución de problemas de cantidad.	100% en el cumplimiento de las acciones planteadas
	Impulsar la ejecución del monitoreo y acompañamiento en los docentes	Gestión del Monitoreo Acompañamiento y evaluación		B1. Involucrar a los docentes en la formulación del plan de monitoreo y acompañamiento. B2. Efectuar visitas al aula para el monitoreo y acompañamiento a los docentes.	Lograr en un 100% el involucramiento de los docentes en la formulación del Plan de Monitoreo.
	Fomentar en los docentes el manejo de estrategias para la solución de conflictos en el aula	Gestión de la convivencia		C1. Ejecutar talleres sobre el manejo de estrategias para la solución de conflictos en el aula C2. Elaborar las Normas de convivencia con sus respectivas medidas reguladoras, consensuadas con los estudiantes.	Alcanzar un 100% en el desarrollo de las acciones.

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

La presente matriz tiene por finalidad realizar el cronograma para la puesta en marcha del Plan de Acción y proveer los recursos y responsables para lograr nuestros objetivos.

Objetivos Específicos	Acciones organizadas según dimensión	Meta	Responsables	Recursos	Cronograma (meses)											
					Humanos / materiales	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Fortalecer la aplicación de los procesos didácticos en el desarrollo de la competencia a de resolución de problemas de cantidad	A1. Ejecutar talleres de actualización docente respecto a la aplicación de procesos didácticos en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad.	4 reuniones en grupos de interaprendizaje	Directivo	Papelotes, plumones, masking, copias, proyector	X		X		x		x					
	A2. Desarrollo de GIAs sobre estrategias de resolución de problemas de cantidad.	3 taller de fortalecimiento	Director especialista	Papelotes, plumones, masking, copias, proyector. Ponente	X		x		x							
Impulsar la ejecución del monitoreo y acompañamiento en los docentes	B1. Involucrar a los docentes en la formulación del plan de monitoreo y acompañamiento.	1 jornada	Director	Papelotes, plumones, limpiatipo, copias, proyector	X											
	B2 Efectuar visitas al aula para el monitoreo y acompañamiento a los docentes.	Única	Director	Papelotes, plumones, copias, proyector	X											
Fomentar en los docentes el manejo de estrategias para la solución de conflictos en el aula	C1. Ejecutar talleres sobre el manejo de estrategias para la solución de conflictos en el aula	Única	Director Docente responsable	Papelotes, plumones, copias, proyector			X									
	C2 Elaborar las Normas de convivencia con sus respectivas medidas reguladoras, consensuadas con los estudiantes.	2 reuniones de reflexión	Director	Papelotes, plumones, copias, proyector				X		x						
conflictos en el aula	respectivas medidas reguladoras, consensuadas con los estudiantes.		Docente responsable	copias, proyector												

**Presupuesto.**

La presente matriz que contiene las acciones, recursos, fuente de financiamiento y costo parcial y total, tiene la finalidad de programar el costo total del Plan de Acción.

Acciones	Recurso	Fuente de financiamiento	Costo
A1. Ejecutar talleres de actualización docente respecto a la aplicación de procesos didácticos en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad.	Separata sobre procesos didácticos. Equipo multimedia Papelotes Plumones	Recursos propios de la IE	150.00
A2. Desarrollo de GIAs sobre estrategias de resolución de problemas de cantidad.	Separata sobre estrategias para la aplicación de P.D	Recursos propios de la IE	120.00
B1. Involucrar a los docentes en la formulación del plan de monitoreo y acompañamiento.	Equipo multimedia Papelotes Plumones	Recursos propios de la IE	30.00
B2 Efectuar visitas al aula para el monitoreo y acompañamiento a los docentes.	Fotocopias de fichas y rúbricas	Recursos propios de la IE	30.00
C1. Ejecutar talleres sobre el manejo de estrategias para la solución de conflictos en el aula	Fotocopias de dinámicas Equipo de sonido Equipo multimedia Material impreso Plumones, papelotes	Recursos propios de la IE	80.00
C2. Elaboración de normas de convivencia escolar	Equipo multimedia Plumones Papelotes	Recursos propios de la IE	50.00
TOTAL			460.00

### Matriz del monitoreo y evaluación.

La presente tiene por finalidad verificar las acciones que se realizarán durante la puesta en práctica el presente plan de acción

Acciones organizadas según dimensión	Nivel de logro de las acciones (0 – 5)	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

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)

### Conclusión

El plan de acción que se presenta dispone de las acciones pertinentes para lograr la alternativa de solución a la problemática identificada, puesto que se cuenta con las

condiciones y recursos necesarios para su ejecución. Además, son viables porque responden a las demandas de la comunidad educativa y del contexto territorial, favoreciendo su desarrollo profesional, personal y cultural de los diversos entes educativos involucrados. Por consiguiente, se pone de manifiesto que el liderazgo pedagógico que ejerza el directivo es la piedra angular para promover una adecuada gestión escolar con un enfoque participativo y democrático para lograr las metas propuestas hacia la transformación de la escuela centrada objetivamente en lograr en los estudiantes mejores aprendizajes. Por último, este plan de acción contribuirá a fortalecer la gestión escolar y el liderazgo pedagógico en la institución.

## **Referencias**

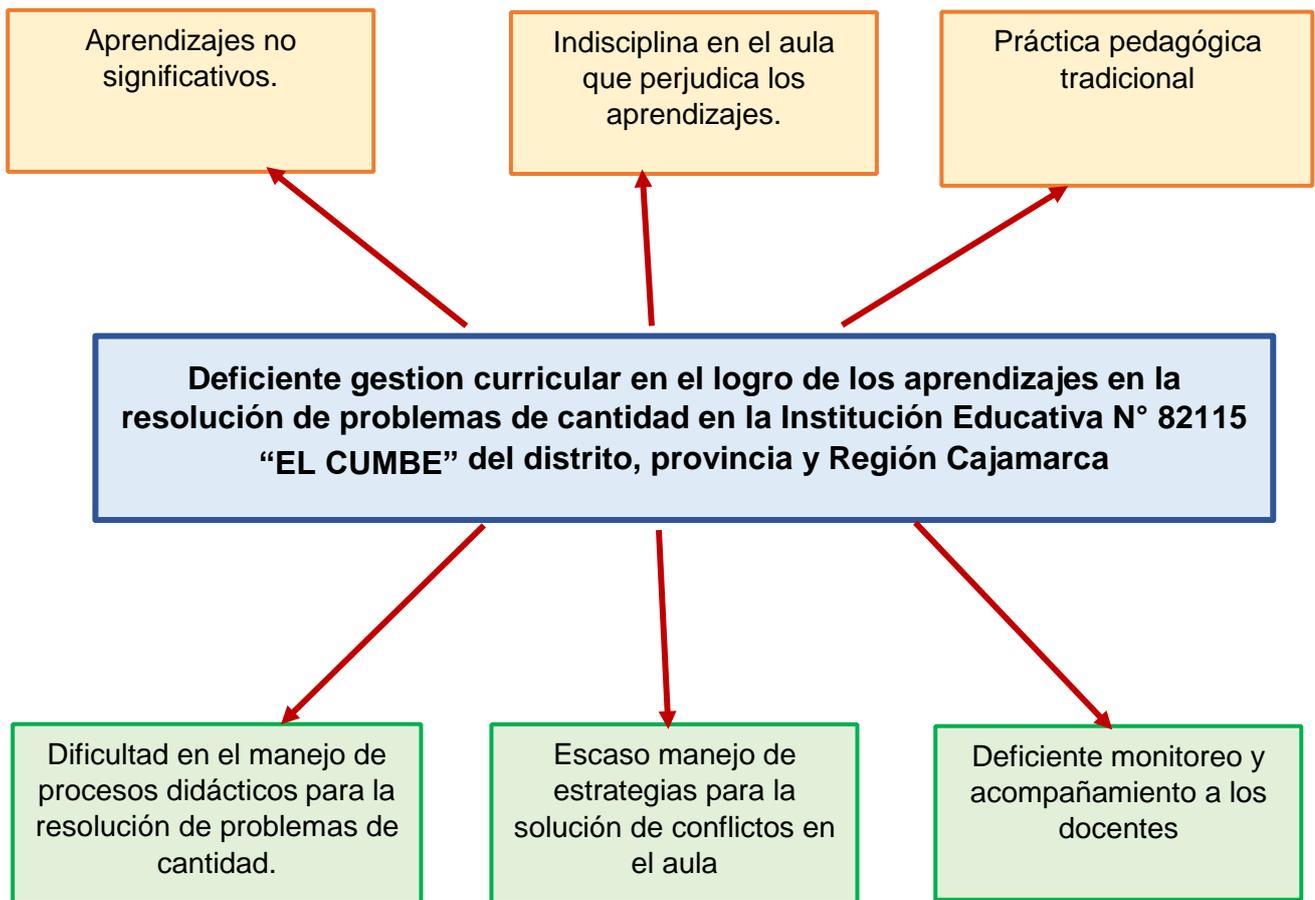
Arizola Giron, M., Torres Izzquierdo, M., & Alberca Troncos, J. (2011). *Sistematización de a experiencia sobre monitoreo y acompañamiento a docentes en aula de 54*

*instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabac, Piura.* Piura: CEPESER.

- Castro, F. (2005). Gestión curricular: Una nueva mirada sobre el curriculum y la institución educativa. *Horizontes educacionales*, 13-25.
- Fisas, V. (2005). Abordar el Conflicto: la negociación y la mediación. *Revista Futuros No 10*, 22-30.
- Funes Laponi, S., & Saint Mezard, D. (2001). *Conflicto y resolución de conflictos escolares: La experiencia de mediación escolar en España*. Madrid: La Muralla.
- Ministerio de Educación (2013). *Fscículo parala gestión de los aprendizajes en la institución educativa*. Lima, Perú: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016). *Lineamientos para la gestión de la convivencia*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017a). *Asesoría a la Gestión Escolar y CIAG: Orientaciones, protocolos e instrumentos*. Lima Perú: Minedu.
- Ministerio de Educación (2017b). *Participación y clima institucional*. Lima.Perú: Minedu.
- Ministerio de Educación (2018a). *Separata de procesos didácticos de Matemática - Soporte Pedagógico*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación -DIFODS. (2018b). *Orientaciones y protocolos para el desarrollo de las estrategias formativas del programa de formación en servicio dirigido a docentes de II.EE del nivel primaria con acompañamiento pedagógico*. Lima.Perú: Minedu.
- Toribio Vargas, V., & Guerreo Ortiz, L. (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la practica docente*. Lima.Perú: Minedu.
- UNESCO-Lima. (2017). *74 buenas prácticas docentes. Experiencias con tecnologías en aulas peruanas.* . Lima: UNESCO.

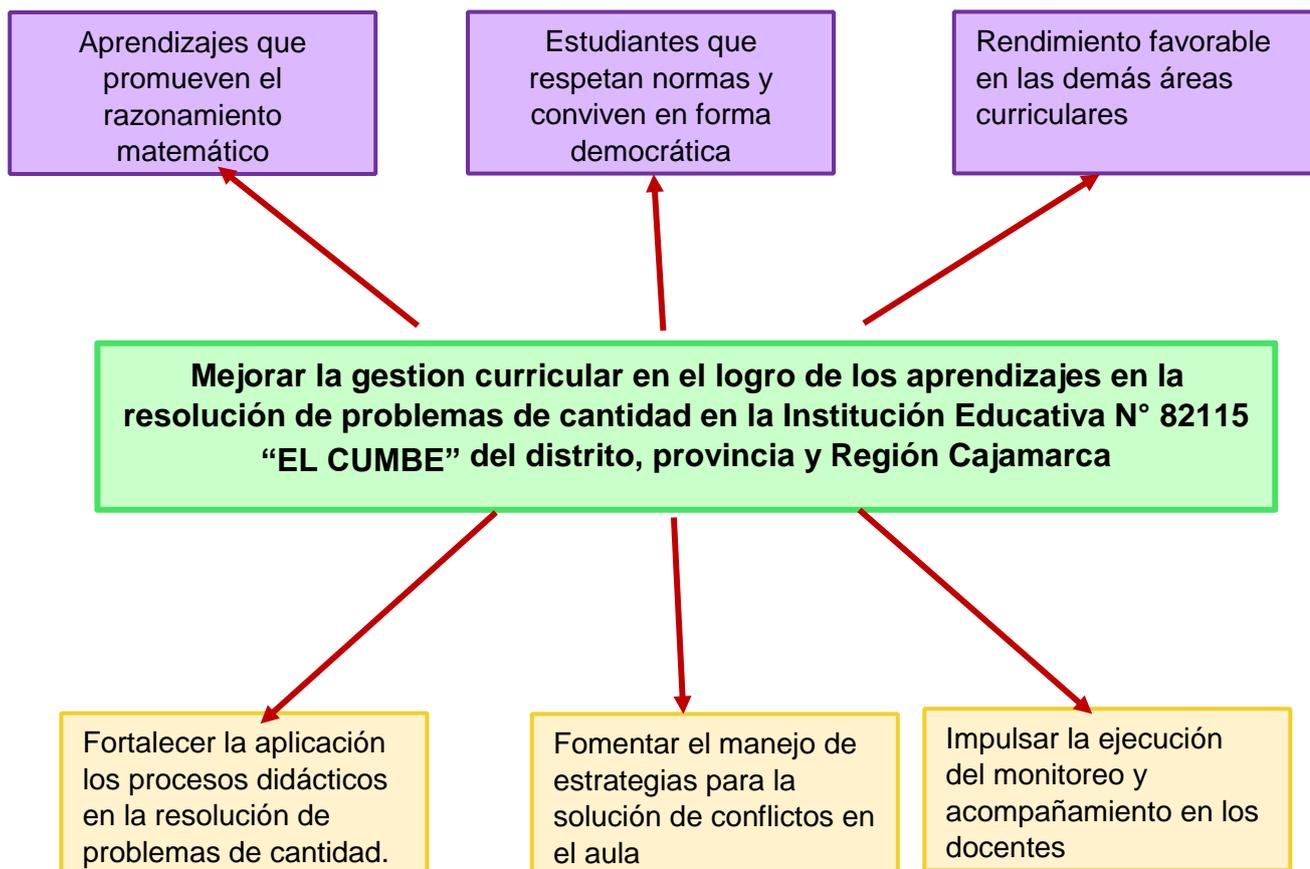
## **Anexos**

### **Árbol de problema**

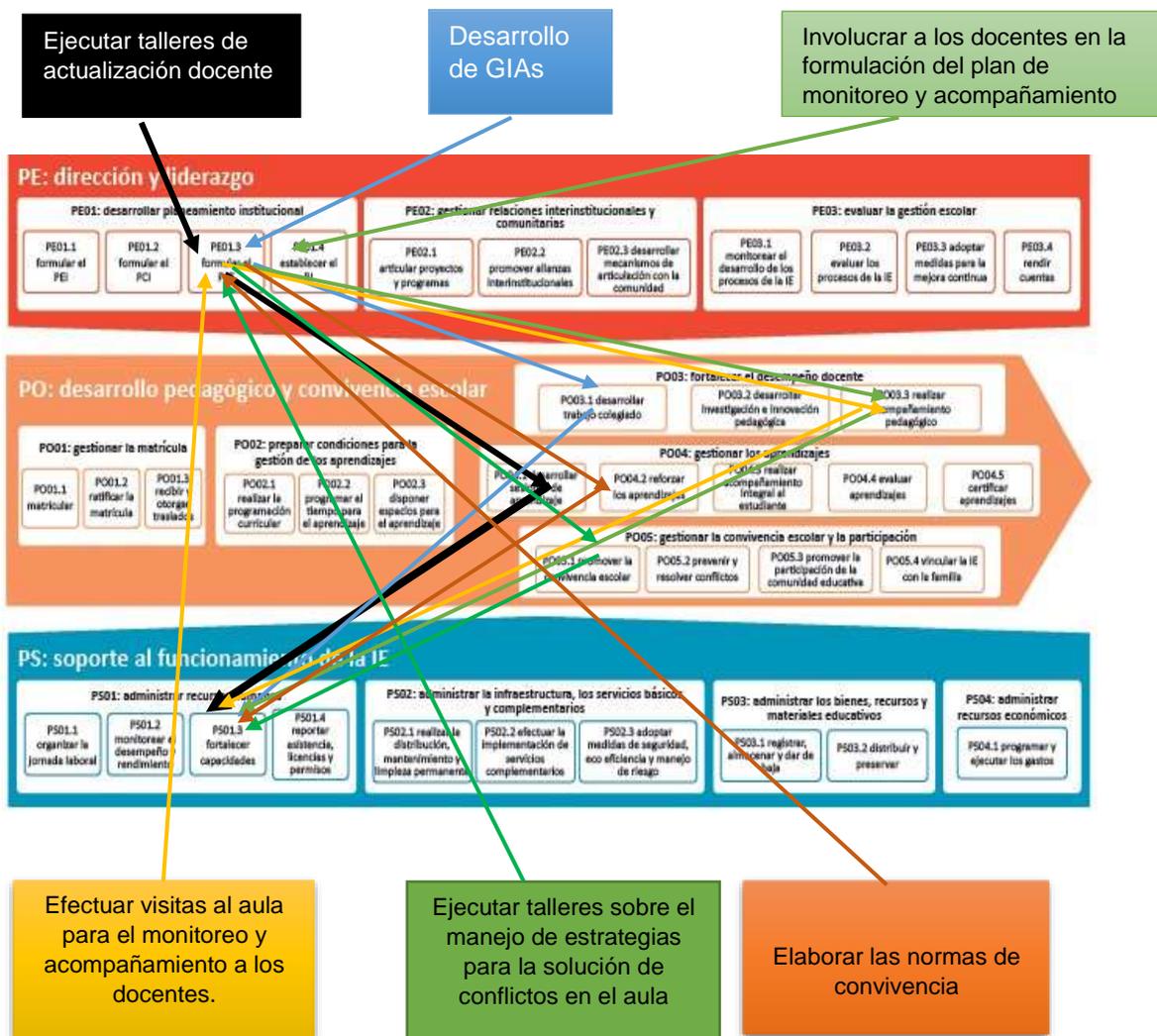


Fuente: Elaboración propia

Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia **Mapeo de los procesos que involucra sus alternativas**



Fuente: Adaptado del Módulo 2 de Planificación Curricular. Minedu (2016) **Instrumento de recojo de información**

### Guía de entrevista

**Instrucciones:** A continuación, se le presenta una serie de preguntas, a las que

causas	ítems
Dificultad en la aplicación de procesos didácticos en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad	1. ¿Qué procesos didácticos de matemáticas aplicas en tu sesión de clase?

	2. ¿Por qué consideras importante los procesos didácticos de matemática?
Agresiones verbales entre estudiantes en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.	3. ¿Qué estrategias utilizas para la solución de conflictos?
	4. ¿Por qué se dan los conflictos en el aula?
Deficiente monitoreo y trabajo colegiado en la aplicación de procesos didácticos	5. ¿Qué acciones realizo el directivo para llevar a cabo el monitoreo y acompañamiento?
	6. ¿Cuál es la importancia del monitoreo y acompañamiento en tu labor docente?

responderá sinceramente, con la confianza y seguridad de que la información es confidencial.

Fuente: Elaboración propia

### Cuadro de categorías

Dimensión	Categoría	Pregunta	Respuesta	Subcategoría	Referentes conceptuales	Conclusiones
Gestión curricular	Aplicación de procesos didácticos de matemática	1. ¿Qué procesos didácticos de matemáticas aplicas en tu sesión de clase?	D.1. Datos, operación y respuesta D.2. Problematización y resolución. D.3. Datos, operación y respuesta	Desconocimiento de los procesos didácticos de matemática	Según Minedu (2018) afirma que los procesos didácticos de matemáticas son: familiarización con el problema, búsqueda y ejecución de estrategias, socialización de representaciones, reflexión y formalización y el planteamiento de otros problemas; asimismo señala la importancia de estos procesos por la	De manera que es necesario que los docentes se empoderen de estos procesos que el Minedu propone para que de esta forma se desarraigue la enseñanza tradicional y memorística y se logre desarrollar el verdadero pensamiento y razonamiento de los estudiantes
		2. ¿Por qué consideras importante los procesos	D.1. Porque seguimos una secuencia para aprender	Secuencia para lograr aprendizajes		

		didácticos de matemática?	D.2. Porque los estudiantes aprenden mejor con problemas de su contexto D.3. Ayudan a lograr aprendizajes		organización y secuencia en el aprendizaje para desarrollar el pensamiento matemático del estudiante.	
Monitoreo acompañamiento	Monitoreo y acompañamiento	3. ¿Qué acciones realizo el directivo para llevar a cabo el monitoreo y acompañamiento?	D1. Realizó monitoreo, pero creo que solo es formulismo.	La autoevaluación como estrategia	Toribio Vargas & Guerrero Ortiz (2017) señalan que promover la autoevaluación es favorable ya que ayudan a mejorar la labor del docente, sin embargo existe un riesgo debido a que los maestros completan las fichas solo para cumplir formalidades o complacer a las autoridades, careciendo de veracidad la información recogida.	Es un punto crítico En conclusión podemos decir que si bien existe una autoevaluación esta no cumple realmente con el proposito de mejora dl quehacer pedagogico de los profesores por tanto su practica continuara siendo tradicional
			D2. Visitas al aula para aplicar ficha de supervisión D3. Visitó al aula para observar la clase, nos orienta ,pero los alumnos no escriben casi nada en sus cuadernos			
		4. ¿Cuál es la importancia del monitoreo y acompañamiento en tu labor docente?	D.1. Ayuda a mejorar nuestro trabajo	Fortalecimiento del trabajo docente	Minedu (2017) considera al monitoreo y acompañamiento como procesos importantes donde se recoge información del proceso de enseñanza aprendizaje y luego brindar asesoría a los docentes en los aspectos que necesita fortalecer para mejorar la practica pedagógica.	Por lo tanto lo señalado por los docente son corroboradas por el Minedu puesto que el monitoreo y acompañamiento son fundamentales para transformar de manera progresiva su práctica pedagógica y alcanzar mejores resultados en los aprendizajes de los estudiantes.
	D.2. Sirve para hacer bien nuestro trabajo					
	D.3. Nos dan consejos para mejorar					
Convivencia escolar	Estrategias para la solución de conflictos	5. ¿Qué estrategias utilizas para la solución de conflictos?	D.1. Llamada de atención a los alumnos D.2. dialogo con los estudiantes	Uso de estrategias tradicionales para la solución de conflictos	Minedu (2017b) refiere que existe modelos de disciplina entre ellos el modelo autoritario donde el poder de la autoridad se impones en los estudiantes, además se genera miedo por los castigos impuestos; otro de los modelos es el democrático que brinda a los docentes y familiares estrategias efectivas para construir una relación positiva entre estudiantes durante su proceso formativo, además considera a las normas de convivencia y medidas reguladoras como parte de este modelo democrático.Responsabili	En definitiva, los docentes necesitan conocer el modelo democrático para poder gestionar los conflictos de manera que los estudiantes sean los que regulen sus acciones mediante las medidas reguladoras que serán consensuada por todos los estudiantes asumiendo responsablemente sus acciones. además se debe involucrar a la familia en talleres que fortalezcan el vínculo entre los hijos y padres mejorando así la forma de resolver sus conflictos tanto en el aula como en la familia.
			6. ¿Por qué se dan los conflictos en el aula?			
					dad compartida con los padres de familia.	

Fuente: Elaboración propia  
**Evidencias fotográficas**



Taller de sensibilización sobre la problemática de la institución



Taller de actualización docente