

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA ACTÚA Y PIENSA MATEMÁTICAMENTE EN SITUACIONES DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA “CIRO ALEGRÍA BAZAN” DEL DISTRITO DE UCUNCHA, PROVINCIA DE BOLÍVAR - UGEL BOLÍVAR – LA LIBERTAD.

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

TERRONES BAZAN, Adali Perpetuo

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural	3
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico.....	9
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1. Resultados cuantitativos	9
2.1.2. Resultados cualitativos	11
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la I.E Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectiv.....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	20
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	24
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	30
5.1 Marco Conceptual.....	30
5.1.1. Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	30
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	30
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	31
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	32
5.1.1.3 Evaluación.....	33
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	33
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	33
5.1.1.3.3. Técnica de evaluación.....	34
5.1.1.3.4. Instrumentos de evaluación.....	34
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	35
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	35
5.1.2.2. Competencia actúa y piensa matemáticamente en	

situaciones de cantidad.....	35
5.1.2.2.1.Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad	35
5.1.2.2.2.Materiales y recursos para promover la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad	37
5.1.2.2.3. Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.....	37
5.1.2.2.4. Gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.....	39
5.1.2.2.4.Planificación de sesiones de aprendizaje contextualizadas.....	40
5.1.2.2.5.Estrategias para favorecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia	41
5.2. Experiencia Exitosa.....	42
6. Diseño del Plan de Acción	44
6.1 Objetivos.....	44
6.1.1 Objetivo general.....	44
6.1.2 Objetivos específicos.....	44
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	44
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	50
8. Presupuesto.....	58
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	62
10. Lecciones Aprendidas.....	64
Referencias.....	65
Apéndices	

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas</i>	8
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico</i>	15
<i>Figura 3. Características del rol como Líder Pedagógico</i>	22
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	46
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción</i>	51
<i>Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse</i>	57
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción</i>	58

Introducción

El presente trabajo académico es elaborado como requisito para optar el título de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Además surge de la necesidad de abordar la situación problemática del nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha, provincia de Bolívar– UGEL Bolívar- La Libertad; para plantear la alternativa de solución de implementar el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la practica pedagógica, con la finalidad de fortalecer las capacidades profesionales de los docentes, que se reflejara en el nivel satisfactorio del logro de los aprendizajes.

Para tal propósito, establecen las fases de elaboración del Plan de Acción. Se realizó el diagnostico, aplicando instrumentos cualitativos y cuantitativos, recogiendo y analizando la información centrada en el aprendizaje con la técnica del árbol de problemas identificando las causas y consecuencias, para finalmente tomar la decisión de abordar la problemática que está plasmado en el presente trabajo; ha sido necesario revisar experiencias exitosas, un marco conceptual para sustentar la propuesta de implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y evaluación. (MAE).

El informe consta de diez acápite, el primer acápite está referido a la identificación de la problemática explicando el contexto socio cultural, la ubicación y aspectos relevantes de la institución educativa, además se presenta la formulación del problema identificado mediante el apoyo del árbol de problemas; el segundo acápite se refiere al diagnóstico dando a conocer los resultados obtenidos de los instrumentos cuantitativos y cualitativos aplicados y la relación del problema con los procesos que se dan en la escuela, relacionándolo con los compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño del directivo; en el tercer acápite se presenta a la caracterización del rol como líder pedagógico en el sustento de Viviane Robinson.

Se refiere el cuarto acápite al planteamiento de alternativas de solución, coherentes con los objetivos propuestos y relacionados a los procesos de la gestión escolar, el Marco del Buen Desempeño Directivo y los Compromisos de Gestión escolar y los roles que cada agente educativo tiene como responsabilidad; en el quinto

acápite se da a conocer la sustentación de la alternativa de solución elegida, respondiendo a un marco teórico conceptual que sustenta la alternativa de solución planteada como es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del desempeño docente y refrendado por experiencias exitosas válidas que le den sostenibilidad a lo propuesto.

Asimismo, en el sexto acápite se presenta el diseño del Plan de Acción, donde están planteados los objetivos y la planificación de la matriz del Plan de Acción, donde se interrelaciona los objetivos, indicadores, metas, las estrategias y el conjunto de actividades que se ejecutaran en un tiempo específico con la participación conjunta de los agentes educativos involucrados en la mejora de los logros de aprendizaje de nuestros estudiantes. Seguidamente en el séptimo acápite se plantea la planificación y ejecución del plan de monitoreo y evaluación donde las actividades son evaluadas por los niveles de implementación, que sustentan el nivel de logro, para evidenciar el porcentaje de logro de la meta; así como los posibles riesgos que podrían presentarse y las medidas que se adoptaran como prevención.

En el acápite octavo se plantea el presupuesto así como la ruta de costo para la ejecución del plan de acción y las fuentes de financiamiento que permitirá solventar dicho plan; en el acápite nueve se describe los procesos que se requirió para la elaboración del plan de acción, detallando el sustento teórico aprendido en cada módulo desarrollado en el programa del Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Finalmente en el acápite diez se presentan las lecciones aprendidas que tienen el propósito de brindar una enseñanza para otros directivos que les permitirá orientar su gestión escolar, realizando el cambio en la escuela, involucrando a los agentes de la comunidad educativa en función al logro de aprendizajes de los estudiantes, en el marco del enfoque por procesos y liderazgo pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán”

La Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” está ubicada en la prolongación Dos de Mayo s/n del distrito de Ucuncha, provincia de Bolívar, región La Libertad, se encuentra ubicada en la parte baja del poblado a 300 m. de la plaza mayor, colinda con el camino de herradura al caserío de Jecumbuy, presenta un terreno que presenta fallas geológicas ya que se evidencia hundimientos en ciertas partes, con difícil acceso vehicular ya que no cuenta con carretera. Fue creada en 1980 por interés e iniciativa de las autoridades y padres de familia de ese entonces.

El distrito de Ucuncha cuenta con un aproximado de 300 familias; el clima es templado y saludable. La población en su mayoría se dedica mayormente a la actividad agrícola específicamente al cultivo de maíz, trigo, tara, papa, frijol, arveja, y como segunda actividad a la ganadería, predominando la crianza de ganado vacuno y ganado ovino. La población no tiene problemas de contaminación ambiental ya que no existen empresas mineras cercanas. Los servicios básicos con los que se cuenta son: agua no potable, desagüe, luz eléctrica, telefonía fija y móvil, señal de cable. Además por estar la localidad ubicada en un lugar distante y con una geografía accidentada es de difícil acceso y no cuenta con movilidad permanente.

En el distrito de Ucuncha se observa que hay un gran número de familias desintegradas y por ende los menores de edad viven solos y/o son abandonados. Frente a ello, la institución educativa presenta como demandas territoriales promover una cultura de integración familiar, cultura de paz, armonía basada en valores, el respeto por el bien común, respeto a las normas de convivencia y proyectos productivos orientados al desarrollo empresarial, con la finalidad de formar estudiantes competentes, con la capacidad de discernir el bien común dentro de la sociedad.

La infraestructura de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” es de material prefabricado cuenta con 7 ambientes de los cuales 5 son aulas pedagógicas, una sala de cómputo, un ambiente para dirección, servicios higiénicos, un patio de formación;

además existe una construcción de tapial de dos pisos, en el primer piso hay dos ambientes uno es el departamento de educación física y el otro ambiente funciona como almacén; en el segundo piso hay un ambiente que funciona como biblioteca, cuenta con los servicios de agua no potable, desagüe y luz eléctrica, no cuenta con internet.

Actualmente la institución educativa “Ciro Alegría Bazán” brinda servicio educativo en el nivel secundaria, es polidocente con una población de 96 estudiantes entre varones y mujeres matriculados en el año 2017 distribuidos de primero a quinto en secciones únicas. La plana docente está conformada por 3 docentes nombrados, 4 docentes contratados rotativos anualmente, una directora designada por concurso, un auxiliar de educación nombrado y un personal de servicio también nombrado y 72 padres de familia asociados.

Dentro de la cultura escolar, la institución educativa participa con respeto y responsabilidad en festividades del distrito como es la celebración de San Isidro Labrador el 15 de mayo de cada año en el cual se rinde culto a la tierra y se presenta su productos agrícolas propios del lugar; el 4 de octubre se celebra la fiesta religiosa en homenaje a San Francisco de Asís en la cual se presenta la danza llamada “Las Pachacas”, estas costumbres y tradiciones son parte de la cultura de los estudiantes que van a tener continuidad debido a que en la escuela se está fortaleciendo estas buenas practicas orientadas a la identidad cultural.

La Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” tiene como visión compartida ser líder en la provincia de Bolívar y brindar un servicio de calidad; para lo cual cuenta con un potencial humano para el logro de los objetivos institucionales. Entre las fortaleza con las que cuenta la institución está la disposición de la directora y docentes por seguir mejorando su práctica pedagógica; quienes asumen desafíos y retos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes; asimismo se tiene un buen clima institucional y el involucramiento activo de los padres de familia en las diversas actividades programadas por la institución es evidente

La Institución Educativa cuenta con oportunidades del entorno, como es la municipalidad distrital aliado más importante de donde recibimos el apoyo anual con la contratación de un docente de computación, además con el apoyo logístico y el asesoramiento en algunos proyectos educativos, así mismo la Posta Médica quien brinda charlas educativas y realiza el control de peso y talla de los estudiantes. Las actividades que se programan con las organizaciones interinstitucionales, están

debidamente organizados y planificados en los documentos en el Plan Anual de Trabajo. Por parte del Ministerio de Educación nos beneficiamos del programa rutas solidarias. Las fortalezas y oportunidades mencionadas son importantes para el logro de los aprendizajes de los estudiantes y la mejora de la calidad de vida de los pobladores que son nuestro capital social.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los resultados de aprendizaje de los estudiantes como los resultados de la ECE del 2015 – 2016 y las actas de evaluación, además del análisis de las fichas de monitoreo y acompañamiento pedagógico, conjuntamente con la comunidad educativa se identificó y priorizó el problema relacionado al aprendizaje de los estudiantes el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de EBC de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha, provincia Bolívar – UGEL Bolívar- La Libertad.

La técnica utilizada para identificar las causas y los efectos ha sido el árbol de problemas. La primera causa se refiere a las inadecuadas estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula, lo cual requiere una participación democrática que promueva el cumplimiento de los derechos y deberes de los estudiantes. El factor de convivencia relacionado a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esta causa trae como consecuencia que se genere desorden e indisciplina en las clases que dificultan los aprendizajes. Para revertir esta situación se requiere de docentes con actitudes y habilidades interpersonales como la empatía, la asertividad y la predisposición al diálogo. Además se tiene que fortalecer las capacidades de los docentes en estrategias para prevenir y resolver conflictos.

La segunda causa del problema es la planificación curricular descontextualizada a los intereses y necesidades de los estudiantes. Entre el factor de gestión de currículo que se relaciona a esta causa se tiene la motivación de los docentes por cumplir sus funciones y participar en trabajo colegiado para la planificación curricular contextualizada y de acuerdo a los nuevos enfoques curriculares. Todo esto ha

provocado que en el desarrollo de las sesiones se evidencien ausencia de aprendizajes significativos que promueva la resolución de situaciones problemáticas. Para revertir esta situación será necesario conformar las comunidades profesionales de aprendizaje para revisar el currículo nacional y contextualizarlo.

La tercera causa es la inadecuada aplicación de estrategias pedagógicas por parte de los docentes en el área de Matemática. Entre el factor de gestión del currículo que se relacionan a esta causa se encuentra el desarrollo de capacidades del docente, debido a la falta de capacitación y al desinterés por investigar y empoderarse de estrategias pedagógicas innovadoras para promover el aprendizaje de los estudiantes y lograr mejores resultados. Todo esto ha generado estudiantes desmotivados durante las sesiones de aprendizaje. Para revertir esta situación será necesario que en las comunidades profesionales de aprendizaje se fortalezcan las capacidades de los docentes en estrategias metodológicas innovadoras en el aula.

La cuarta causa es el inadecuado uso del tiempo efectivo en el aula. Entre el factor de gestión del currículo que se relaciona esta causa, se encuentra el desarrollo de capacidades del docente y condiciones para el aprendizaje, debido a la falta de capacitación y al desinterés por investigar y empoderarse sobre gestión del tiempo en el desarrollo de actividades pedagógicas en las sesiones de aprendizaje. Esto ha originado que los estudiantes generen desorden por el excesivo tiempo en transiciones, debido a que el docente no tiene bien planificado e implementado las estrategias y/o recursos que va a utilizar durante su secuencia didáctica. Para revertir esta situación sería necesario una capacitación sobre gestión del tiempo en el aula, a través de comunidades profesionales de aprendizaje.

La quinta causa es el escaso uso de materiales y recursos que motiven el aprendizaje de los estudiantes. Entre el factor de la gestión del currículo que se relaciona a esta causa se encuentra el desarrollo de capacidades del docente, debido a la falta de capacitación y al desinterés por investigar y empoderarse sobre la elaboración y/o utilización de materiales apropiados que respondan a generar el interés por el aprendizaje de la matemática. Todo esto ha provocado que los estudiantes no demuestran interés por esta área. Para revertir esta situación es necesario empoderar al docente en el uso y manejo de materiales y recursos educativos.

La sexta causa es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes por parte del director. El factor de monitoreo, acompañamiento y evaluación

que se relaciona a esta causa es la planificación del monitoreo y acompañamiento, que permite la improvisación en las sesiones de clase. Esto ha provocado docentes con prácticas pedagógicas rutinarias, debido a que no han recibido la retroalimentación personalizada y en conjunto. Para revertir esta situación es necesario generar las condiciones para el MAE sustentadas en un dialogo de intercambio de experiencias, bajo un enfoque critico reflexivo y de trabajo colaborativo, comunicación abierta, asertiva, empática y en un clima de respeto y confianza.

Para poder atender estas causas que permitan superar el problema, es necesario considerar las fortaleza con que cuenta la escuela: disposición del director y docentes por seguir mejorando su práctica pedagógica; maestros y directivo dispuestos a asumir desafíos y retos para el logro de los aprendizajes de los estudiantes; el buen clima institucional de la comunidad educativa; involucramiento activo de los padres de familia en las diversas actividades programadas por la institución; y dotación de recursos y materiales tecnológicos brindados por el MINEDU para la utilización en sus sesiones de aprendizaje .

Las oportunidades que tiene la institución educativa por parte del MINEDU es la dotación de material bibliográfico para los estudiantes; de la Posta Médica brindando charlas educativas sobre enfermedades, nutrición, prevención del embarazo precoz y de la Municipalidad Distrital el apoyo con recursos materiales y el pago de un docente. Es importante las fortalezas y oportunidades para atender las demandas del territorio que es lograr la formación integral de los estudiantes con valores; que sean competentes; que demuestren actitudes positivas y desarrollo de habilidades y destrezas para realizar actividades culturales, educativas, deportivas, proyectos productivos y de innovación. Además que la Institución Educativa esté implementada con recursos tecnológicos de última generación y con una infraestructura moderna.

A continuación se presenta el árbol de problemas donde se observa las causas que han dado origen a la problemática ya señalada:

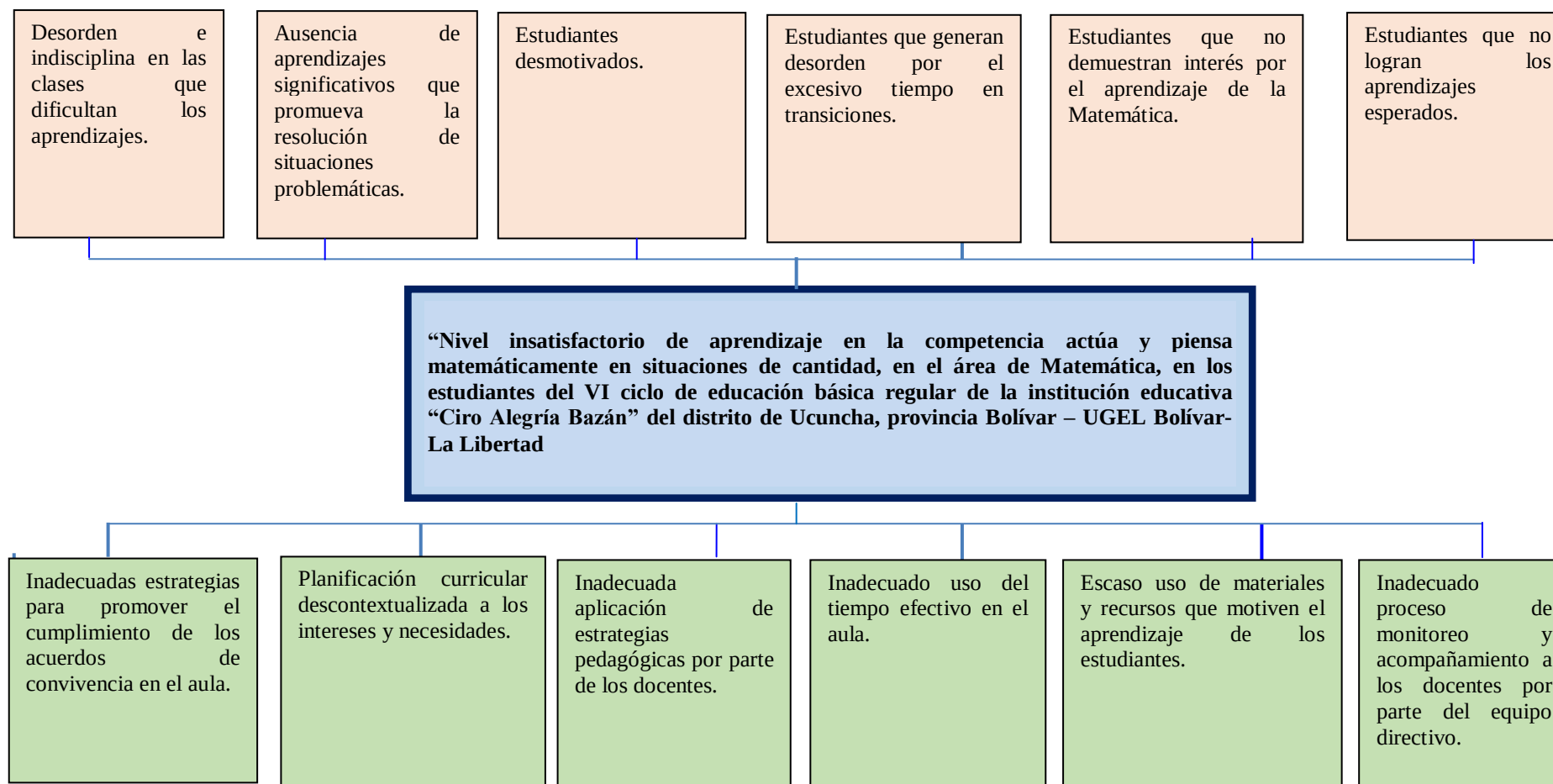


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Para recoger información cuantitativa se aplicó la ficha de monitoreo, la cual considera varios aspectos de la práctica docente en el aula. Así tenemos que en el aspecto relacionado con el uso pedagógico del tiempo, en el indicador utilizan mayor tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizajes significativos durante la sesión de aprendizaje, el 100% de docentes se encuentran en el nivel de inicio. En el indicador el docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, alcanzó el 50% en el nivel de desempeño en proceso y el 50% en el nivel inicio. En el indicador el docente planifica sus actividades pedagógicas dosificando el tiempo de modo que responde a los procesos pedagógicos, alcanzó el 100% en el nivel de desempeño en proceso. Esto se debe a que no se realiza un trabajo colegiado para fortalecer las capacidades de los docentes en gestión del tiempo.

En el aspecto uso de herramientas pedagógicas, en el indicador el docente problematiza y/o plantea el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones pedagógicas durante la sesión de aprendizaje, el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y el 50% el nivel inicio. En el indicador el docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas según el documento de las orientaciones básicas para la programación curricular, el 50% alcanzo el nivel de desempeño en inicio y el 50% alcanzo el nivel de desempeño logrado. Respecto al indicador el docente desarrolla estrategias para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta el enfoque de resolución de problemas, se observa que el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y 50 % el nivel en inicio.

Además en el indicador el docente acompañan a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, el 100% alcanzó el nivel de desempeño en inicio. En el indicador el docente ejecutan procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje, se observa que el 100% alcanzó el nivel de desempeño en proceso. Estos resultados permiten afirmar

que los docentes realizan una inadecuada aplicación de estrategias para lograr aprendizajes significativos; para acompañar a los estudiantes según sus ritmos; y para ejecutar procesos de evaluación sumativa y/o formativa. Esto se debe a que no se ha fortalecido las capacidades de los docentes en estrategias metodológicas innovadoras.

En el aspecto uso de materiales y recursos educativos de acuerdo al indicador el docente utiliza materiales y/o recursos educativos de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestas para la sesión, el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y el 50 % el nivel inicio. En el indicador el docente acompaña y orienta a los estudiantes sobre el uso de los materiales en función del aprendizaje a lograr, el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y el 50 % el nivel logrado. Respecto al indicador el docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica), en la que se evidencia el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión, el 100% alcanzó el nivel de desempeño inicio.

Estos resultados permiten afirmar que los materiales y recursos planificados en su carpeta pedagógica para las sesiones de aprendizaje por parte del docente, no son los adecuados y pertinentes para el desarrollo de las actividades de aprendizaje y el logro del propósito de la sesión. Esto se debe a que no se han conformado las comunidades profesionales de aprendizaje para fortalecer las capacidades de los docentes en el uso y manejo de materiales y recursos educativos.

En el aspecto gestión del clima escolar, de acuerdo al indicador el docente escucha y dialoga con atención a los estudiantes en el momento oportuno y de manera equitativa, de acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y el 50% el nivel logrado. Respecto al indicador el docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores), el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y el 50% el nivel inicio. En el indicador el docente promueve relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes, creando un clima de confianza y armonía, el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso, y el 50 el nivel logrado.

Estos resultados nos permiten afirmar que el docente no tiene la capacidad de escucha activa para atender a los estudiantes; no expresa palabras o gestos motivadores a los estudiantes para reconocer el esfuerzo individual o grupal; y no promueve las relaciones colaborativas entre estudiantes. Además el docente no usa

estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia; falta a las reuniones colegiadas para tratar temas relacionados a gestión de conflictos; y la gestión del modelo de disciplina democrática, gestión de las normas de convivencia y las medidas reguladoras no son las adecuadas. Esto se debe a que el docente no es empático, asertivo, comunicativo y no se involucra en la gestión del clima escolar; además no se ha fortalecido en estrategias para prevenir y resolver conflictos.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes de la I.E. “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha, manifiestan en el cuestionario aplicado, que cuentan con un plan de monitoreo y acompañamiento el mismo que no es socializado y compartido a los docentes. Además el director no realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes de acuerdo al cronograma por su recargada labor administrativa. Los círculos de interaprendizaje poco aportan a mejorar la calidad de la asesoría y retroalimentación y las estrategias de acompañamiento poco ayudan a mejorar la práctica pedagógica de los docentes.

Para revertir esta situación es necesario implementar la estrategia de acompañamiento pedagógico, que consiste en:

Brindar soporte técnico y afectivo (emocional-ético y efectivo) para impulsar el proceso de cambio en las prácticas de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela. (Rodríguez, 2011, p. 262).

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo

El problema priorizado por la comunidad educativa para el presente trabajo académico es: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de EBR de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha – UGEL Bolívar”. Para realizar el diagnóstico se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados del instrumento cuantitativo permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en planificar, utilizar y

dosificar el tiempo que generen aprendizajes significativos y que respondan a los procesos pedagógicos. Así mismo, realizan una inadecuada aplicación de estrategias para lograr aprendizajes significativos partiendo de sus saberes previos; para acompañar a los estudiantes según sus ritmos de aprendizaje; y ejecutar procesos de evaluación sumativa y/o formativa. Además, los materiales y recursos planificados en su carpeta pedagógica para las sesiones no son los adecuados y pertinentes para el desarrollo de las actividades de aprendizaje y el logro del propósito de la sesión.

Por otro lado el docente no tienen la capacidad de escucha activa para atender a los estudiantes de manera oportuna y equitativa; no expresa palabras o gestos motivadores a los estudiantes para reconocer el esfuerzo individual o grupal; y no promueve las relaciones colaborativas entre estudiantes. El docente no usa estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia; y además falta a reuniones colegiadas para tratar temas relacionados a gestión de conflictos, gestión del modelo de disciplina democrática y gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto se debe a que el docente no han recibido un monitoreo y acompañamiento continuo para fortalecer sus capacidades y mejorar el desempeño de su práctica pedagógica.

Los procesos implicados en el uso pedagógico del tiempo son: PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje; PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado y PS01.3 Fortalecer capacidades. Con el MBDD se relaciona con la competencia 3 favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos, previniendo riesgos; y con la competencia 5 promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su I.E. basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y logros de aprendizaje. No se ha cumplido los compromisos: progreso anual de los aprendizajes y el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa.

Los procesos implicados en el uso de herramientas pedagógicas, son: PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado y PS01.3 Fortalecer capacidades. Con el MBDD se relaciona con la competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje No se ha cumplido los compromisos:

progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa y el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa.

Los procesos relacionados con el uso de materiales y recursos educativos: PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado, el PS01.3 Fortalecer capacidades y PS04.1 Programar y ejecutar gastos. Con el MBDD se relaciona con la Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos, previniendo riesgos; y con la competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y logros de aprendizaje. No se ha cumplido los compromisos: progreso anual de los aprendizajes y el Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica.

Los procesos implicados en el aspecto gestión del clima escolar son: PO05.1 Promover la convivencia escolar, PO05.2 Prevenir y resolver conflictos y PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa. Con el MBDD se relaciona con la competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E. y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. No se ha cumplido el Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa.

Asimismo, se obtuvo las siguientes conclusiones con respecto al instrumento cualitativo: El monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el director no es planificado, no lo socializa y es poco frecuente. Además el director no realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes de acuerdo al cronograma por su recargada labor administrativa; y los círculos de interaprendizaje poco aportan a mejorar la calidad de la asesoría y retroalimentación; por otro lado las estrategias de acompañamiento poco ayudan a mejorar la práctica pedagógica de los docentes.

Estos aspectos se vinculan con los procesos PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado y PO03.3 Desarrollo del acompañamiento pedagógico. De la misma manera se relaciona con la competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Finalmente se

puede concluir que no se ha cumplido con el compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa.

El reto que tiene el directivo es incrementar el porcentaje de estudiantes que logren nivel satisfactorio en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa. “Ciro Alegría Bazán. Asimismo, para resolver la situación problemática se espera fortalecer la capacidad del docente en herramientas pedagógicas para mejorar su desempeño en el aula; y gestionar el trabajo colegiado para la formulación de programaciones contextualizadas a las necesidades e intereses estudiantiles.

Además se plantea fortalecer las capacidades del docente en el uso efectivo del tiempo para garantizar el desarrollo de actividades pedagógicas; capacitar en la elaboración de materiales y recursos educativos; establecer un plan de monitoreo y acompañamiento para atender las necesidades del docente en el ejercicio de su práctica pedagógica; y capacitar a la comunidad educativa en estrategias que promuevan el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula. La alternativa priorizada por la comunidad educativa que responda a la demanda del docente es la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.

A continuación se presenta el cuadro de resultados cuantitativos y cualitativos del diagnóstico, relacionándolo con los procesos de gestión institucional con los cuales se encuentran implicados; así como también se determina que compromisos de gestión no se están realizando; y qué competencias del MBDDir se encuentran implicadas. En este cuadro se observa también a qué conclusiones se arriba haciendo un análisis de los resultados tanto cuantitativos como cualitativos en cada uno de los aspectos considerados en los instrumentos de observación aplicados.

PROBLEMA	Diagnóstico (conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de EBR de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha – UGEL Bolívar.	Resultados cuantitativos: En el aspecto uso pedagógico del tiempo, en el indicador utilizan mayor tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizajes significativos en los estudiantes durante la sesión de aprendizaje, el 100% de docentes se encuentran en el nivel de inicio. En el indicador el docente dosifica el tiempo de las actividades pedagógicas teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos, se observa que el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso, el 50% se ubica en el nivel inicio. En el indicador el docente planifica sus actividades pedagógicas dosificando el tiempo de modo que responde a los procesos pedagógicos, se observa que el 100% alcanzó el nivel de desempeño en proceso. Estos resultados permiten afirmar que los docentes tienen dificultades en planificar, utilizar y dosificar el tiempo que generen aprendizajes significativos y que respondan a los procesos pedagógicos. En el aspecto uso de herramientas pedagógicas, en el indicador el docente problematizan y/o plantean el reto o conflicto cognitivo según las orientaciones pedagógicas, durante la sesión de aprendizaje,	PO02.2 Programar el tiempo para el aprendizaje; PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado; PS01.3 Fortalecer capacidades. PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado; PS01.3 Fortalecer capacidades.	Compromiso 1. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E. Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la I.E. Compromiso 1. Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E.	Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

	el 50%, alcanzó el nivel de desempeño en proceso y el 50% el nivel inicio. En el indicador el docente comunica con claridad el propósito de la sesión y las actividades previstas según el documento de las orientaciones básicas para la programación curricular, el 50% alcanzo el nivel de desempeño en inicio y el 50% alcanzo el nivel de desempeño logrado. Respecto al indicador el docente desarrolla estrategias para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes teniendo en cuenta el enfoque de resolución de problemas, se observa que el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y 50 % el nivel en inicio. En el indicador el docente acompañan a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje, teniendo en cuenta sus intereses y necesidades, el 100% alcanzó el nivel de desempeño inicio. En el indicador el docente ejecutan procesos de evaluación formativa y/o sumativa a los estudiantes en la sesión de aprendizaje, se observa que el 100% alcanzó el nivel de desempeño en proceso. Estos resultados permiten afirmar que los docentes realizan una inadecuada aplicación de estrategias para lograr aprendizajes significativos partiendo de sus saberes previos; para acompañar a los estudiantes según sus ritmos de aprendizaje; y ejecutar procesos de evaluación sumativa y/o formativa. Esto se debe a que no han recibido el monitoreo y acompañamiento permanente y no se fortalecido las capacidades de los docentes en herramientas pedagógicas.		Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la Institución Educativa.	Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
--	--	--	--	--

	acuerdo a sus necesidades de aprendizaje, el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y el 50% el nivel logrado. Respecto al indicador el docente reconoce el esfuerzo individual o grupal de los estudiantes mediante una comunicación estimulante y/o positiva (mediante palabras o gestos motivadores), el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso y el 50% el nivel inicio. En el indicador el docente promueve relaciones horizontales, fraternas y colaborativas entre los estudiantes, creando un clima de confianza y armonía, el 50% alcanzó el nivel de desempeño en proceso, y el 50 el nivel logrado. Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes no tienen la capacidad de escucha activa, para atender a los estudiantes de manera oportuna y equitativa; no expresa palabras o gestos motivadores a los estudiantes para reconocer el esfuerzo individual o grupal; y no promueve las relaciones colaborativas entre estudiantes. Los docentes no usan estrategias adecuadas para que los estudiantes cumplan los acuerdos de convivencia; además la falta de reuniones colegiadas para tratar temas relacionados a gestión de conflictos, gestión del modelo de disciplina democrática y gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras.	PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa.	institución educativa.	la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.
	Resultados cualitativos: El monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el director no es planificado, no lo socializa y es poco frecuente.	PO03.1 Desarrollo de trabajo colegiado. PO03.3 Desarrollo del	Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo de la práctica	Dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

	El director no realiza el monitoreo y acompañamiento a los docentes de acuerdo al cronograma por su recargada labor administrativa. Los círculos de interaprendizaje poco aportan a mejorar la calidad de la asesoría y retroalimentación. Las estrategias de acompañamiento poco ayudan a mejorar la práctica pedagógica de los docentes.	acompañamiento pedagógico.	pedagógica en la I.E.	Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
--	---	----------------------------	-----------------------	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El liderazgo pedagógico es un factor importante para el mejoramiento de la educación. El rol del líder pedagógico contempla cinco dimensiones según Viviane Robinson citada por el Ministerio de Educación (2017). Una de las dimensiones es el establecimiento de metas y expectativas; para ello se va a elaborar un diagnóstico participativo sobre los resultados de aprendizaje obtenidos y los recursos que tiene la institución educativa. Así mismo, se debe establecer metas realistas y desafiantes de manera participativa a través de la escucha, el diálogo y el consenso; además monitorear e informar sobre el avance en el cumplimiento de las metas, porque es necesario establecer metas desafiantes para que toda la comunidad educativa asuman compromisos de lograrlas, referidas al logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos de manera estratégica. En referencia a esta dimensión el problema priorizado plantea realizar seguimiento al uso de los recursos y actividades para tomar decisiones efectivas; garantizar la distribución, organización y buen uso pedagógico de materiales y recursos educativos existentes en la Institución Educativa en el área de Matemática; elaborar materiales y recursos educativos con el apoyo de los padres de familia; usar recursos y materiales educativos de la zona. Porque es necesario que los docentes tengan materiales y recursos disponibles para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, para motivar y facilitar los aprendizajes de los estudiantes, logrando de esa manera los aprendizajes significativos.

La tercera dimensión es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión, en el problema priorizado se plantea realizar la reflexión colectiva entre el directivo y el docente sobre los propósitos indicados en el currículo nacional; los aprendizajes alcanzados el año anterior; y los aprendizajes esperados para cada año y ciclo; así mismo realizar monitoreo y acompañamiento al docente para determinar sus fortalezas y necesidades. Todo ello porque permite recoger información del desempeño del docente y el cumplimiento de los compromisos asumido en el monitoreo y acompañamiento, para fortalecer sus capacidades y mejorar su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado. Se establece organizar grupos de interaprendizaje y trabajo colegiado para tratar temas relacionados a mejorar la práctica pedagógica de los docentes en el uso adecuado del tiempo, herramientas pedagógicas, utilización pertinente de recursos para el logro del propósito de la sesión. Así mismo realizar un acompañamiento diagnóstico al inicio del año para identificar las potencialidades de los docentes. Porque los docentes tienen deficiencias para lograr el aprendizaje significativo de los estudiantes en el área de Matemática, por lo que es necesario intercambiar experiencias y aprendizajes entre docentes y directivo, para tratar temas de interés común sobre trabajo pedagógico.

La quinta dimensión es asegurar un entorno ordenado y de apoyo. Se plantea propiciar un clima escolar adecuado que genere la tranquilidad y estabilidad; elaborar con los actores educativos las normas de convivencia institucionales e incluirlos en el Reglamento Interno; y elaborar con los estudiantes los acuerdos de convivencia de aula, porque es necesario el cumplimiento de las normas y acuerdos de convivencia, para garantizar la labor pedagógica en un ambiente acogedor y de respeto para mejorar sus aprendizajes. Lo manifestado anteriormente se ha textualizado de la figura de las características del rol como líder pedagógico para solucionar el problema.

A continuación se presenta el cuadro sobre la caracterización del rol como líder pedagógico del directivo en base a las cinco dimensiones de liderazgo según Vivianne Robinson, considerando qué se debe hacer para solucionar el problema; por qué y para qué se realizan tales acciones:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Elaborar un diagnóstico participativo sobre los resultados de aprendizaje obtenidos y los recursos con que se cuenta. Establecer metas realistas y desafiantes de manera participativa a través de la escucha, el diálogo y el consenso. Monitorear e informar sobre el avance en el cumplimiento de las metas.	Porque es necesario establecer metas desafiantes. Para que toda la comunidad educativa asuman compromisos de lograr las metas referidas al logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática.
Obtención y asignación de recursos de manera estratégica.	Realizar seguimiento al uso de los recursos y actividades para tomar decisiones efectivas. Garantizar la distribución, organización y buen uso pedagógico de materiales y recursos educativos existentes en la I.E., en el área de matemática. Elaborar materiales y recursos educativos con el apoyo de los padres de familia. Usar recursos y materiales educativos de la zona.	Porque es necesario que los docente tengan materiales y recursos disponibles para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Para motivar y facilitar los aprendizajes de los estudiantes, logrando los aprendizajes significativos.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Reflexión colectiva entre el directivo y los docentes sobre los propósitos indicados en el currículo nacional, los aprendizajes alcanzados el año anterior y los aprendizajes esperados para cada año y ciclo. Realizar monitoreo y acompañamiento a los docentes para determinar sus fortalezas y necesidades. Valorar el cumplimiento de las metas propuestas y analizar los resultados de los aprendizajes obtenidos.	Porque permite recoger información del desempeño docente y el cumplimiento de los compromisos asumidos por los docentes en el monitoreo y acompañamiento. Para fortalecer las capacidades de los docentes y mejorar la práctica pedagógica.

Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional del profesorado.	Organizar grupos de interaprendizaje y trabajo colegiado para tratar temas relacionados a mejorar la práctica pedagógica de los docentes en el uso adecuado del tiempo, herramientas pedagógicas, utilización pertinente de recursos para el logro del propósito de la sesión. Realizar un acompañamiento diagnóstico al inicio del año para identificar las potencialidades de los docentes.	Porque que los docentes tienen deficiencias para lograr el aprendizaje significativo de los estudiantes en el área de matemática. Para intercambiar experiencias y aprendizajes entre docentes y directivo; para tratar temas de interés común sobre trabajo pedagógico.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Propiciar un clima escolar adecuado que genera la tranquilidad y estabilidad. Elaborar con los actores educativos las normas de convivencia institucionales e incluirlos en el Reglamento Interno. Elaborar con los estudiantes los acuerdos de convivencia de aula.	Porque es necesario el cumplimiento de las normas y acuerdos de convivencia. Para garantizar la labor pedagógica en un ambiente acogedor y de respeto para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Al analizar las alternativas de solución del problema priorizado: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del VI Ciclo de EBR de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha, provincia de Bolívar – La Libertad, se ha considerado como alternativa de solución la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) de la práctica pedagógica al docente del área de Matemática. Esta elección se realiza considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje; en la generación de mayores cambios en la escuela; en su relación con la Gestión Curricular, Convivencia, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

El MAE responderá a las demandas y necesidades del contexto, en donde se observa un nivel insatisfactorio de aprendizaje en los estudiantes y un deficiente desempeño en la práctica pedagógica, se observa que en el distrito de Ucuncha que hay un gran número de familias desintegradas y por ende los menores de edad viven solos y/o son abandonados. Por lo que la institución educativa presenta como demandas territoriales promover una cultura de integración familiar, cultura de paz, armonía basada en valores, el respeto por el bien común, respeto a las normas de convivencia y proyectos productivos orientados al desarrollo empresarial, con la finalidad de formar estudiantes competentes, con la capacidad de discernir el bien común dentro de la sociedad.

En el Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes (2016) se indica que “el monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones”. También se dice que el “acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica” MINEDU (2017).

La experiencia exitosa que sustenta al MAE es la realizada en Lima, en el distrito de Barranco, en el año 2015, denominada “Mejora de mi gestión pedagógica aplicando estrategias de acompañamiento colaborativo en el área de matemática, para favorecer la conducción del proceso de enseñanza en las sesiones de aprendizaje, en

los docentes de educación secundaria de la Institución Educativa Emblemática N° 6052 “José María Eguren”, que tuvo por finalidad mejorar la gestión pedagógica del directivo, a partir de la aplicación de las estrategias de acompañamiento, orientada a favorecer la mejora de la práctica pedagógica de los docentes en el área de Matemática.

El rol como líder pedagógico es formular las metas y expectativas para el logro de aprendizajes con la participación de la comunidad educativa, además debe sensibilizar a toda la comunidad educativa, para su cumplimiento. El líder pedagógico debe asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa. También debe promover la reflexión de su práctica pedagógica y retroalimentar la práctica docente. Asimismo debe convocar y dirigir las comunidades de aprendizaje para fortalecer la labor docente, así como difundir y promover las buenas prácticas y experiencias pedagógicas en la escuela que permita la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse involucrados.

La ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica garantizará el cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, en especial el referido al logro de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes; y para lograrlo es necesario realizar un monitoreo y acompañamiento eficaz y de calidad de la práctica pedagógica en la Institución Educativa. La ejecución del MAE está directamente vinculado a los procesos de gestión escolar como: Evaluar los procesos de la Institución Educativa. (PE03.2); y Adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3), en lo que respecta a los procesos de dirección y liderazgo.

Con respecto a los procesos de desarrollo pedagógico y convivencia escolar, el MAE se vincula con los procesos: Realizar la programación curricular (PO02.1); Programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2); Desarrollar Trabajo Colegiado (PO03.1); Realizar Acompañamiento Pedagógico (PO03.3); Desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1); Evaluar aprendizajes (PO04.4); y Promover la Convivencia Escolar (PO05.1). Así mismo con el proceso Fortalecer Capacidades (PS01.3) como proceso de soporte al funcionamiento de la Institución Educativa. Con el cumplimiento de estos procesos y generando las condiciones básicas, el MAE garantizará el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Para la implementación y ejecución del MAE, los actores educativos cumplen la responsabilidad que les corresponde en los procesos y compromisos de gestión escolar. El director es responsable de garantizar los aprendizajes de los estudiantes; la eficacia de los procesos pedagógicos; y la ejecución del MAE, a través de reuniones colegiadas que fortalezcan las capacidades de los docentes; así como también propiciar el respeto, la solidaridad, la empatía y la integración personal, que fomente un clima laboral favorable. Los docentes asumen compromisos de mejorar su práctica pedagógica mediante la elaboración de sus programaciones contextualizadas; aplicación de estrategias pedagógicas adecuadas; uso efectivo del tiempo en el aula; uso de materiales y recursos que motiven el aprendizaje de los estudiantes.

En la interacción de los actores de la comunidad educativa, no puede faltar el cumplimiento de los roles y responsabilidades de otros actores, como los padres de familia que les corresponde trabajar en cooperación con los maestros y todo el personal que labora en la escuela, cumpliendo de esa manera los procesos de: promover la convivencia escolar (PO05.1); el proceso prevenir y resolver conflictos (PO05.2) y promover la participación de la comunidad educativa (PO05.3); y los estudiantes que asumen la responsabilidad de ser protagonistas de su propio proceso formativo, dando respuesta a sus necesidades y características propias. Todos los actores participan cumpliendo sus responsabilidades, con lo cual contribuirán a lograr los objetivos y metas institucionales.

Según el MBDDir el director debe generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones, para generar un buen clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación, manejando estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos, Así mismo debe gestionar el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento, material educativo, tiempo, recursos financieros, así como el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo. De igual modo el directivo “monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos y el proceso de evaluación de los aprendizajes” (MINEDU, 2012, p. 45).

Según el MBDDocente corresponde a éste promover un clima acogedor y favorable a los aprendizajes de los estudiantes, a través de relaciones de respeto, colaboración y resolviendo conflictos en base al diálogo y a criterios concertados de convivencia. Así mismo, el docente propicia la comprensión de los propósitos de la

sesión de aprendizaje, desarrollando estrategias y actividades pedagógicas, haciendo uso de recursos, tecnologías y tiempo. De igual modo “reflexiona en comunidades profesionales de aprendizaje sobre su práctica pedagógica e institucional y el aprendizaje de todos sus estudiantes” (MINEDU, 2012, p. 48).

Corresponde al padre de familia ser el soporte a la labor que ejerce el docente en el aula, participando en las actividades que se realicen; asistiendo a las reuniones de aula que éste programe; colaborando en su formación pedagógica y personal, así como en el mantenimiento del buen clima y la buena convivencia y no solamente con su presencia en la matrícula del estudiante y en la clausura del año escolar. Así mismo, los aliados estratégicos cumplen un papel importante en el desarrollo del proceso pedagógico, convirtiéndose en oportunidades que la I.E. debe aprovechar para fortalecer su labor pedagógica, porque a través de ellos se puede obtener el apoyo que se requiere para facilitar el trabajo del docente en el aula y el logro de los aprendizajes en los estudiantes.

Por otro lado, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y Compromisos de Gestión Escolar es concurrente, tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica siendo la meta de monitorear al 100%, en la estrategia de visita al aula, a través de las siguientes actividades : jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.I.EE; jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo; elaboración del Cronograma de Monitoreo; Observación del desempeño docente sobre su práctica pedagógica (visita 1); sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación estrategia metodológica, uso de materiales educativos, tiempo y gestión de la convivencia escolar. (Visita 1); procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita; Observación de sesiones de aprendizaje (visita 2 y 3); aplicación de los instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación de inicio, proceso y salida

Así mismo para cumplir el 100% de la estrategia círculos de interaprendizaje, se ha previsto actividades como la jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan; identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica; planificación de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje; ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendido; registro de las ideas fuerzas y consensos de la reflexión; retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas;

retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas; evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, proceso y salida; evaluación de compromisos de mejora.

Para cumplir la meta del 100% sobre el acompañamiento de la práctica docente en la estrategia talleres de seguimiento, se ha previsto las siguientes actividades: planificación de talleres de seguimiento; elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre estrategias metodológicas de los procesos didácticos, uso de materiales educativos, uso del tiempo y convivencia escolar; ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas, reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación; evaluación y sistematización del reporte del progreso trimestral; elaboración del informe final.

Para alcanzar la meta de evaluación al 100% en la observación de clase: heteroevaluación se ha previsto las siguientes actividades: jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación; revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente; comunicación del cronograma de evaluación; observación del desempeño docente en aula; sistematización de los resultados de evaluación; aplicación de prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia resuelve problemas de cantidad; sistematización y análisis de los resultados de la prueba; jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados y la toma de decisiones para lograr el compromiso de los docentes para lograr los aprendizajes de los estudiantes y realización del plan de mejora.

Para alcanzar la meta de evaluación al 100% en la técnica de autoevaluación: retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio se ha previsto las siguientes actividades: reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación; adquisición de una cámara de video; socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.; elaboración del plan de autoevaluación docente; ejecución de la autoevaluación e informe final de los resultados de autoevaluación.

Para alcanzar la meta al 100% en evaluación entre pares se ha previsto las siguientes actividades: jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación a través de pares; cronograma para la evaluación a través de pares; ejecución de la evaluación a través de pares; sistematización y socialización de los resultados de la evaluación a través de pares y retroalimentación de clase por pares evaluadores.

Para la implementación y ejecución del MAE el directivo asumirá riesgos que debe prever, adoptando las medidas para afrontarlos. En el monitoreo se prevé el riesgo de resistencia al monitoreo y al cambio de la práctica pedagógica, así como también interrupciones de las labores escolares por fenómenos naturales o problemas sociales, para lo cual se adoptará las medidas para afrontarla como: jornada de sensibilización sobre la necesidad e importancia del monitoreo; reprogramaciones del cronograma de monitoreo; como también buscar soporte en los docentes líderes.

En el acompañamiento se asume riesgos como: no sistematizar los resultados del acompañamiento; no socializar las demandas de aprendizaje; y también la resistencia a este proceso; para ello las medidas a adoptarse es acompañar al docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico y cumpliendo las estrategias y actividades planificadas. Finalmente en la evaluación se asume los riesgos como: rechazo al proceso de evaluación; que el instrumento de evaluación no este contextualizado y/o no sea el indicado; y que los resultados de este proceso no reflejen el desempeño del docente; para esto se adopta las medidas de sensibilizar al docente, contextualizar el instrumento y evaluar la práctica docente.

La implementación del MAE, para conseguir su propósito tiene que darse en un marco de una comunicación abierta, asertiva y empática entre el directivo y el docente, además bajo un enfoque critico reflexivo y de trabajo colaborativo, también con una relación horizontal y respetuosa sin niveles de superioridad o jerarquía; y finalmente bajo un clima de respeto y confianza mutua, hechos que son indispensables para el asesoramiento, fortalecimiento y retroalimentación formativa.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición del monitoreo pedagógico.* El monitoreo consiste en recoger información en el aula sobre cómo desarrolla su clase el docente; comprobar la calidad de los insumos y procesos que aplica; y que productos esperados obtiene, refiriéndose a los aprendizajes en los estudiantes. Esta información debe ser lo más verídica posible, que evidencie lo realizado por el docente en su práctica pedagógica con sus alumnos y que servirá para determinar sus necesidades, debilidades y potencialidades y según eso adoptar las decisiones correspondientes con miras a superarlas y mejorar su desempeño, con el consiguiente logro de los aprendizajes en los estudiantes.

Según la Guía para la formulación del Plan de Monitoreo (2016), indica:

El monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar una actividad o una secuencia de actividades programadas (...) Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad, de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (MINEDU, 2016. p. 9)

5.1.1.1.2 *Estrategias del monitoreo pedagógico.* La estrategia a considerar para la ejecución del monitoreo de la práctica pedagógica del docente es la visita al aula, que viene a ser la observación directa que hace el directivo en una visita programada y planificada. Según esta estrategia “el director o directivo visita el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados” (MINEDU, 2017, p.32).

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico.* Para el recojo de información sobre la práctica pedagógica del docente en el aula a través del monitoreo

debe determinarse los instrumentos; para ello es necesario que estos instrumentos, que no solo el director debe elaborarlo, sino que participen todos los docentes involucrados, sean confiables. Dichos documentos son:

-Fichas de Monitoreo, diseñada con indicadores claros, conocidos por todos y fácilmente observables, en donde se plasme lo observado al docente y en donde se establece una escala de valoración. Este instrumento permite al observador recoger la información que requiere sobre la práctica pedagógica del docente en el aula, de sus necesidades y potencialidades, para posteriormente cumplir con el proceso de acompañamiento.

-Cuaderno de campo, en donde se debe especificar los hechos y las apreciaciones de la labor del docente; así mismo el impacto que se observa en el estudiante y las preguntas que serán necesarias hacerlas al docente. Durante la observación el directivo va anotando en este instrumento las observaciones que hace durante el desarrollo de la clase, lo que le servirá para prestar el debido acompañamiento al docente.

5.1.1.2 .Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. *Definición del acompañamiento pedagógico.* Luego de realizado el proceso de monitoreo y después de analizar la información obtenida, dentro de la que debe figurar las dificultades observadas en su práctica pedagógica, el directivo cumple con el acompañamiento al docente, a través de una asesoría continua, aplicando estrategias y acciones de asistencia técnica y que aportará a la mejora permanente del docente, aprendiendo de su propia experiencia. En este momento adquiere mucha importancia la reflexión que haga el docente sobre su práctica en el aula, que esto le permitirá reconocer sus debilidades o necesidades y le posibilitará que desarrolle capacidades y habilidades para poder ejercer su práctica pedagógica.

El acompañamiento es el acto de interactuar y dialogar entre el directivo y el docente; de reflexionar sobre la práctica observada, sacar conclusiones y adoptar las decisiones respectivas. Se concibe al acompañamiento como:

(...) un proceso sistemático y permanente, mediado por el acompañante, con el objeto de interactuar con el docente y el director para promover la reflexión sobre su práctica; es decir, para incentivar tanto el descubrimiento de los supuestos que están detrás de dicha práctica como la toma de decisiones para realizar los cambios necesarios. Esta reflexión debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma, de modo que se

garantice el logro de aprendizaje desde una perspectiva integral”. (MINEDU, 2014, p. 7)

Según el texto del módulo 5 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Pedagógica Docente y la Resolución de Secretaría General N.º 008-2016-MINEDU indica que:

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes, de manera individual y colectiva, la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes”. (MINEDU, 2017, P. 41)

Según este concepto, el acompañamiento pedagógico permite al docente superarse profesionalmente, mejorar su práctica pedagógica y conseguir mejores logros de aprendizaje en los estudiantes.

5.1.1.2.2. Estrategias del acompañamiento pedagógico. Así como el monitoreo pedagógico requiere de estrategias adecuadas para el recojo de información pertinente, el acompañamiento también precisa de estrategias que permitan la interacción entre el acompañante y el docente luego de haberse observado la clase. Para efectos del acompañamiento del docente del área de matemática se optará por aplicar las estrategias:

- Círculos de interaprendizaje, que son espacio de análisis, reflexión e intercambio de experiencias y aprendizajes, en donde se trata temas que interesa al grupo sobre el trabajo pedagógico. En estos espacios se da respuesta de manera pertinente a las necesidades de autoformación de los docentes, a la formación de equipos de docentes a través del trabajo cooperativo, partiendo del intercambio de experiencias y la capacidad de los docentes.

- Talleres de seguimiento, que consiste en identificar los aspectos que requieren mejorar en la práctica docente y confrontarlas con prácticas de calidad. Esta confrontación permite detectar las debilidades y deficiencias observadas en el desempeño del docente en el aula y analizarlas; que el docente a través de una reflexión las reconozca y asuma el firme compromiso de corregirlas para mejorar su desempeño pedagógico.

- Retroalimentación formativa, es una herramienta importante para la clarificación de situaciones problemáticas y el fortalecimiento de las relaciones entre

directivo y docente con una orientación crítica y autocrítica. La retroalimentación formativa tiene como finalidad la transformación de las actitudes, voluntades y prácticas para mejorar el desempeño del docente. Se sugiere proporcionar una retroalimentación que cuente con las siguientes características: observar la clase de comienzo a fin, crear una lista de aspectos a mejorar, escribir la retroalimentación y entregar la retroalimentación.

5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente.

5.1.1.3.1. Definición de evaluación. Es necesario evaluar la práctica docente dentro de la institución educativa, puesto que con ella se verificará los resultados del proceso de monitoreo y acompañamiento a su práctica pedagógica en el aula. La evaluación no puede ser un elemento de control o un trámite para cumplir las disposiciones burocráticas, sino más bien una práctica interna en donde los docentes estén implicados en todo el proceso y como resultado de ello su labor pedagógica sea eficiente. Al hablar de evaluación no solo se refiere a la evaluación en sí al docente, sino también a la autoevaluación que éste se haga para identificar o reconocer sus necesidades pedagógicas, como también sus potencialidades.

La evaluación no solamente debe darse en los estudiantes, con la cual queremos identificar cuál es el nivel de logro de los mismos, sino también en los docentes para saber cuán efectiva es su enseñanza y qué necesita mejorar:

Los docentes, en los sistemas inclusivos, también necesitan saber cuán efectivas es su enseñanza para los diferentes estudiantes y qué es lo que necesitan hacer para lograr que cada uno aprenda lo máximo posible. La evaluación, por tanto, no debería enfocarse sólo en las características y los logros de los estudiantes. También debe enfocarse en el currículum y en qué tanto puede aprender cada alumno respecto a dicho currículum. (UNESCO. Junio 2010).

Esta apreciación permite reconocer que no solamente se necesita saber que logros están obteniendo los estudiantes, sino que es necesario también conocer si la enseñanza del docente es la mejor y que es lo que sus estudiantes necesitan aprender.

A través de la evaluación se identifica las necesidades, debilidades, así como también las potencialidades de los docentes en el desempeño de su labor pedagógica.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación docente. Existen diferentes tipos de evaluación; en el plan de acción implementaremos la coevaluación,

La coevaluación o evaluación de pares es un proceso a través del cual los docentes de una misma institución educativa o externos a ella, juzgan el desempeño

de otros docentes. Ofrece la oportunidad de reflexionar en conjunto sobre sus fortalezas y debilidades. Así también permite una oportunidad de potenciar el trabajo en equipo. Este tipo de evaluación suele realizarse a través de comisiones encargadas de revisión de medios de verificación del desempeño del docente, observando las clases y haciendo uso de un instrumento para asegurar la objetividad de los juicios que se emiten. El fin de la evaluación entre pares es formativa, se realiza una retroalimentación de la observación de clase por pares evaluadores generándose un intercambio intencionado entre pares los docentes evaluados

5.1.1.3.3. *Técnica de evaluación observación de clase.* En la evaluación a la práctica pedagógica del docente de matemática se considerará las siguientes técnicas:

- Observación de clase, en donde la observación de las dimensiones: capacidades pedagógicas, relaciones interpersonales, responsabilidades en su desempeño, actitudes emocionales y resultados de su labor, permitirá emitir juicios de valor sobre su labor pedagógica. Esta observación se realizará en el aula y como producto de dicha evaluación se obtendrá una opinión que permitirá adoptar las decisiones correspondientes y oportunas.

- Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio, esta técnica implica la grabación de un episodio pedagógico. Es el medio esencialmente más poderoso de autoevaluación, pues permite al sujeto evaluado verse asimismo como lo ven los demás, por lo que algunos autores llaman a esta técnica “Confrontación con uno mismo”. La técnica con frecuencia implica el uso de algún instrumento de observación dirigida que aclare qué es lo que desea observar. (MINEDU, 2017, p.64)

5.1.1.3.4. *Instrumentos de evaluación: las rúbricas de observación de aula.* Realizar una evaluación eficiente y objetiva requiere de instrumentos precisos y confiables, que permitan valorar el desempeño demostrado por el docente durante el cumplimiento de su labor pedagógica. Estos instrumentos van a ser los que midan el desempeño pedagógico del docente y los que permitirán cruzar información y juzgarlo de la manera más objetiva posible. Sin instrumentos no puede haber una evaluación válida y confiable. Actualmente se considera que la calidad de la enseñanza que practica el docente, contribuye a elevar los aprendizajes de los estudiantes; por ello es muy importante evaluar de forma eficiente y precisa lo que realizan los docentes en las aulas, que de esa manera se analizará su planeación y su práctica didáctica.

El instrumento que se utilizará para evaluar de manera válida y confiable el desempeño profesional del docente será las rúbricas de observación del aula, el cual

permite observar de modo general toda la práctica pedagógica del docente durante el desarrollo de su sesión de aprendizaje y en donde cada desempeño y sus respectivos aspectos que lo conforman, admitirá apreciaciones del modo como el docente conduce su clase; la didáctica que aplica; el manejo de los recursos y materiales educativos; así como el manejo del tiempo. Las rúbricas de observación de aula “es un instrumento que tiene como finalidad evaluar el desempeño de los docentes frente a sus estudiantes” (MINEDU, 2017, p.4).

5.1.2 Área curricular de Matemática.

5.1.2.1. Enfoque metodológico del área Matemática. La Matemática es la ciencia que ocupa la mayor parte de la actividad humana, que el hombre en todas sus actividades lo usa como una herramienta esencial en su vida diaria. La matemática es un conjunto de lenguajes formales que pueden ser usados como instrumentos para plantear problemas en contextos específicos. Es por eso que en la matemática el enfoque centrado en la resolución de problemas, lo relaciona con el quehacer diario de la persona, que lo ayuda a buscar, organizar, sistematizar y analizar información, para con ello entender e interpretar el mundo que le rodea; tomar decisiones; afrontar situaciones diversas; y resolver situaciones en donde se requiera hacer uso de los conocimientos de la matemática. La matemática se enseña y se aprende resolviendo problemas.

5.1.2.2. Competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. “Implica desarrollar modelos de solución numérica, comprendiendo el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación al resolver un problema” (MINEDU, 2015, P.19).

5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para promover el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Para lograr la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, se propone poner en práctica estrategias como:

- Estrategias de procesamiento y uso de la información adquirida, en donde el estudiante tiene que prestar atención a la información que está recibiendo; codificar, elaborar y organizar dicha información a través de tácticas como el resumen, los esquema, mapas conceptuales, cuadros sinópticos, etc.. Entendiendo bien el problema, relacionando la información con los procesos que se tenga que realizar, se visualizará el camino a seguir.

- Estrategias metacognitivas, de regulación y control, que se refieren a que el estudiante debe tener el conocimiento, la evaluación y el control de las diferentes estrategias y procesos cognitivos que estén de acuerdo con los objetivos de la sesión para el logro de la competencia. Esta evaluación y control de las diversas estrategias y procesos cognitivos, permitirá que los estudiantes alcancen la competencia de actuar y pensar matemáticamente en situaciones de cantidad.

- Estrategia de resolución de problema en la enseñanza de la matemática, (Alfaro, 2006, p.2) Polya plantea el método de los cuatro pasos para la resolución de problemas en base a preguntas en cada paso:

a. Comprender el problema, esta es la etapa para determinar la incógnita, los datos, las condiciones y decidir si esas condiciones son suficientes, no abundantes ni contradictorias. En esta etapa se siguen las siguientes preguntas: ¿cuál es la incógnita?, ¿Cuáles son los datos?, ¿cuál es la condición?, ¿es la condición suficiente para determinar la incógnita?, ¿es insuficiente?, ¿es redundante?, ¿es contradictoria? En este paso se requiere leer bien el problema.

b. Concebir un plan, en esta etapa el problema debe relacionarse con problemas semejantes. También debe relacionarse con resultados útiles, y se debe determinar si se pueden usar problemas similares o sus resultados. Algunas interrogantes son: ¿se ha encontrado con un problema semejante?; ¿ha visto el mismo problema planteado en forma diferente?; etc. En esta etapa se plantean las estrategias posibles para resolver el problema y seleccionar la más adecuada.

c. Ejecutar el plan, en esta etapa es primordial examinar los detalles, y es parte importante recalcar la diferencia entre percibir que un paso es correcto y por otro lado demostrar que un paso es correcto. Es decir, es la diferencia que hay entre un problema por resolver y un problema por demostrar. Se plantea el siguiente cuestionamiento: ¿puede ver claramente que el paso es correcto?; ¿puede demostrarlo? diferenciar entre un problema por resolver y un problema

d. Examinar la solución o etapa de la visión retrospectiva, en esta etapa del proceso es muy importante detenerse a observar que fue lo que se hizo; se necesita verificar el resultado y el razonamiento seguido. Debe preguntarse: ¿puede verificar el resultado?; ¿puede verificar el razonamiento?; ¿puede obtener el resultado en forma diferente?; etc. Significa revisar el proceso seguido; ver si la solución es correcta; si es lógica; y si es necesario buscar otros caminos para dar solución.

5.1.2.2.2. *Materiales y recursos para promover el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.* Según el texto Materiales Educativos, Movilización Nacional para la Transformación de la Educación (2012), afirma que:

Los materiales educativos son recursos impresos o concretos que facilitan el proceso de enseñanza y aprendizaje. Motivan la expresión y comprensión oral, despiertan el interés por los aprendizajes, estimulan la imaginación, desarrollan la curiosidad, estimulan la participación activa, entre otros. No se puede concebir una sesión de aprendizaje sin el uso de materiales y recursos educativos por parte del docente, quien debe planificarlos oportunamente, hacer uso de ellos en el aula con participación de los estudiantes, que les servirá para desarrollar sus capacidades y lograr sus aprendizajes (MINEDU, 2012, p.2)

Para una sesión de aprendizaje de matemática, orientado a lograr la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad se hará uso de materiales como: La ficha de colores, que vienen a ser fichas de diferentes colores de preferencia rojas, amarillas, azules y verdes, con las cuales el estudiante reconoce patrones y busca el término general, estudia los criterios de divisibilidad, trabaje con números primos y compuestos, forma sucesiones; el dominó de fracciones, que permitirá que el alumno comprenda, opere, ordene y represente fracciones; el tablero de decimales, que consiste en recorrer el camino en el laberinto y anotar la operación correspondiente; los puzzles numéricos, con los cuales se realizan diferentes operaciones recortando las figuras; así mismo los círculos y tiras de fracciones.

5.1.2.2.3. *Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* Existen diversas estrategias para tener un buen clima escolar, a continuación presentamos algunas:

A Estrategias para el desarrollo socio emocional, Álvarez (2001), comentan que probablemente la estrategia más apropiada para desarrollar actividades de educación emocional sea a partir del Plan de Acción Tutorial, aunque se podría utilizar de manera inicial a través de los programas en paralelo y las asignaturas optativas.

- Orientación ocasional, consiste que el docente introduzca temas relativos a la educación emocional en el momento de impartir sus clases. Se trata de un docente que por iniciativa propia introduce aspectos relacionados con la educación emocional.

- Acción tutorial, el plan anual de tutoría debería ser el instrumento dinamizador de la educación emocional. La ventaja en este caso es que la acción tutorial en equipo se dirige a todo el estudiantado. Dentro de las sesiones de tutoría tienen cabida todos los contenidos de la educación emocional.

- Integración curricular, los contenidos curriculares de la educación emocional se pueden integrar de forma transversal a lo largo de las diversas áreas curriculares, y a lo largo de todos los ciclos y niveles educativos. Se trata de una “integración” en el que van más allá de lo estrictamente instructivo. En este sentido se podría considerar la educación emocional como un tema transversal.

B Fases de resolución de conflictos: No estamos inmunizados ante el conflicto pues este aparece de forma habitual en el desarrollo de las sesiones.

Por este motivo, para resolver el conflicto de forma adecuada cuando se origina, Fraile et al. (2008) establece los siguientes siete pasos: crear un clima emocional adecuado, exponer el conflicto, plantear posibles soluciones, buscar el acuerdo, ponerlo en práctica, evaluar los resultados y compartir la experiencia con los compañeros. (p.89-95).

- Creación de un clima emocional adecuado. Considera que a la hora de afrontar un conflicto es imprescindible ir más allá del ámbito racional, debido a la carga emocional que suponen las situaciones conflictivas. Esta fase busca rebajar el clima emocional propio del momento del conflicto ya que con esta tensión resulta más difícil razonar. Es importante para controlar el clima que el alumnado sepa que podrá expresarse y mostrar su punto de vista. Se buscará que los alumnos sean conscientes de que se pueden enfadar siempre y cuando no reaccionen violentamente y tengan autocontrol.

- Exposición del conflicto. Una vez el clima ya es el adecuado, se realiza una puesta en común de los diferentes puntos de vista y del análisis de la situación que ha originado el conflicto tomando gran importancia el diálogo. En esta fase es importante potenciar la escucha activa y la empatía de la misma manera que todos los implicados deben tener la oportunidad de expresar su opinión y respetar las opiniones de los demás. Lo ideal sería llegar a una percepción común de lo sucedido o al menos que cada implicado reconozca aquellas actitudes o acciones que ha realizado incorrectamente.

- Planteamiento de posibles soluciones. Llegados a este punto, el siguiente paso es buscar alternativas constructivas que solucionen el problema en cuestión. Si existen soluciones que sólo aporten beneficios (cooperativas) serán las idóneas, si no será necesario ceder parte de los objetivos propios (negociación). Es importante que si se fijan condiciones irrenunciables se sea capaz de ceder en otras. En esta fase entra en

juego la imaginación y la creatividad aunque también se puede acudir a soluciones propuestas en conflictos análogos ocurridos en el pasado.

- Búsqueda del acuerdo. Planteadas todas las posibles soluciones es momento de decidir cuál de ellas es mejor. Si hay alguna que proporciona beneficios a ambas partes será la preferible si no se buscará aquella que mantenga un mejor equilibrio entre lo que se cede y lo que se obtiene. A la hora de seleccionar la solución final cobra especial importancia que todas las partes implicadas estén de acuerdo con la decisión tomada. Es posible que cada uno siga teniendo su propia visión de lo ocurrido y que por lo tanto no acuerden una solución. En este caso el docente deberá actuar con principios éticos, de respeto, equitativos, en defensa de los derechos y con empatía.

- Puesta en práctica del acuerdo. Se pondrá en práctica el acuerdo alcanzado y cada implicado se responsabilizará de cumplir con su parte de trato. Este plan de acción también debe estar abierto a mejoras y adaptaciones dependiendo de las circunstancias.

- Valoración. Una vez llevada a cabo la resolución es recomendable que se realice una reflexión sobre cómo ha ido tanto lo pactado al principio como las modificaciones que se hayan ido incluyendo. Por lo tanto, se debatirá sobre posibles mejoras, remarcando los aspectos positivos y negativos.

- Comunicación al grupo del proceso y del resultado del conflicto. Siempre y cuando los implicados quieran romper la privacidad y confidencialidad, es recomendable que compartan la experiencia vivida con el fin de reforzar la actuación y que sus compañeros aprendan estrategias de resolución de conflictos dialogadas

5.1.2.2.4. *Gestión del tiempo en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.* El uso efectivo del tiempo en el aula es una condición indispensable que se tiene que cumplir para lograr los aprendizajes en los estudiantes y cumplir con las metas y objetivos establecidos. Para lograr este propósito se pueden aplicar estrategias adecuadas como: Las formas de trabajo y las metodologías a aplicar deben estar debidamente planificadas, porque no solamente está en cumplirlas sino que cumplirlas bien y para esto es importante prever el tiempo. “La organización del tiempo en clase dependerá no solo de lo que quieres lograr sino también de la forma de trabajar” (Aula Planeta, 2016). Así tenemos las siguientes orientaciones:

- Establecer un tiempo para atender dudas y errores, porque lo más importante es que los estudiantes no queden con incertidumbres, que a la larga se tendrá que atender

posteriormente con el consiguiente uso extra del tiempo. “No es necesario que seas tú quien lo solucione; de hecho, es recomendable que animes a otros estudiantes a que den la respuesta o aporten su experiencia, o también podéis tratar de averiguarlo investigando y buscando información. Así les enseñarás a aprender a aprender y detectarás, además, si existen problemas de comprensión generalizados o dificultades en algunos alumnos” (Aula Planeta, 2016).

-Contar con una programación bien establecida, en donde estén bien definidos los objetivos, las metas y los tiempos, de esa manera se tendrá bien en claro que se quiere lograr y en qué plazo. Que los estudiantes participen en la planificación de la clase, porque de esa manera ellos sabrán lo que se tiene planificado hacer, en que tiempo y que se quiere lograr y que les permitirá actuar con fluidez. “De este modo les estarás mostrando las ventajas de una buena organización y les acostumbrarás a un orden que interiorizarán, convertirán en rutina y, en muchos casos, aplicarán sin necesidad de que se lo recuerdes constantemente, un tiempo que ya habrás ganado” (Aula Planeta, 2016).

-Identificar lo más importante y esencial que se quiere lograr, que viene a ser lo que los estudiantes tienen que dominar y que lo deben adquirir en forma activa y participativa. No distraer el tiempo en actividades intrascendentes. “No es necesario que cubras cada mínima parte del temario ni que lo hagas tal cual está planteado en el libro o los materiales; párate a pensar y decide qué es lo fundamental que quieres transmitir (Aula Planeta, 2016).

-Dar oportunidad a la flexibilidad, eso quiere decir no actuar con rigidez e intolerancia, sino permitir los cambios y modificaciones que sean necesarios; a cada tarea se debe dar el tiempo suficiente para su ejecución. “El horario y la organización son una referencia importante para el profesor y es fundamental que existan, pero no tienen por qué ser inamovibles ni presentarse como obligatorios y fijos para el alumnado” (Aula Planeta, 2016)

5.1.2.2.4 Planificación de sesiones de aprendizaje contextualizadas. Según el texto Estrategias Pedagógicas y Didácticas Contextualizadas y el Nivel de Logro de Aprendizaje para la Gestión Educativa Minedu (2017), refiere:

En los últimos años, en el proceso didáctico y pedagógico se ha enfatizado y generalizado el principio de la significatividad del aprendizaje, el cual se lograría en aquellos contextos cercanos a la experiencia cotidiana del estudiante, siendo el mismo estudiante quien asume el aprendizaje con un sentido propio. Esta idea se

sustenta en la teoría del conocimiento contextualizado, en donde se sostiene que “el conocimiento es el resultado de una relación activa entre un agente (estudiante) y su entorno (comunidad local). (De los Santos & Galvez, 2017p.3)

Para planificar una sesión de aprendizaje, considerando la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad y contextualizado a la realidad de la institución educativa y lo que los estudiantes necesitan aprender, se realizará un proceso de reflexión en donde se decidirá los procesos de aprendizaje y enseñanza que respondan a la problemática del contexto donde está ubicada la institución educativa. Esta reflexión debe estar orientada a: Identificar la problemática del contexto en que se desenvuelven los estudiantes y a la cual deben enfrentar; a discutir sobre cómo se debe enfrentar esa problemática; y a utilizar la problematización como una herramienta metodológica para desarrollar los procesos de aprendizaje y enseñanza dentro del contexto que se desenvuelven los estudiantes.

5.1.2.2.5. Estrategias para favorecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el desarrollo de las sesiones. Es latente la situación de violencia que se está afrontando en la educación en nuestro país; por lo que:

Uno de los desafíos más importantes para los educadores del siglo XXI es la prevención de la violencia en las aulas y la resolución de conflictos cotidianos, pero, sobre todo, el mayor reto es enfocar la educación integral del alumnado desde la perspectiva de la educación para la convivencia y la paz. Este planteamiento hace hincapié en la capacidad de sistema educativo, formal y no formal, para contribuir a la transformación de nuestra sociedad hacia un modelo sustentado por los principios de la Cultura de Paz. (GEUZ, p.4).

Para favorecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia durante las sesiones de aprendizaje, se ha considerado aplicar la estrategia del taller, que consiste en organizar en grupos la sección para debatir los acuerdos ya establecidos sobre la convivencia en el aula, ya sea para ratificarlos, modificarlos o actualizarlos; luego esos acuerdos serán incluidos en el reglamento interno del aula, para después ser considerados en el reglamento interno de la institución educativa, que finalmente será difundido a toda la comunidad educativa.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia denominada “Mejora de mi gestión pedagógica aplicando estrategias de acompañamiento colaborativo en el área de matemática, para favorecer la conducción del proceso de enseñanza en las sesiones de aprendizaje, en los docentes de educación secundaria de la Institución Educativa Emblemática N° 6052 “José María Eguren”, del distrito de Barranco, UGEL 07, de Lima, en el año 2015, fue realizado por la Directora Lourdes Renée Pinto Chacón. La investigación tuvo por finalidad mejorar la gestión pedagógica del directivo, a partir de la aplicación de las estrategias de acompañamiento, orientada a favorecer la mejora de la práctica pedagógica de los docentes de matemática de educación secundaria.

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

En la ejecución aplicaron lo diseñado, buscando las estrategias metodológicas de acompañamiento colaborativo para la mejorar de los procesos de enseñanza y que conlleven a la mejora de la práctica pedagógica de los docentes acompañados. Aplicaron los planes de intervención desarrollando la propuesta de la estrategia de acompañamiento colaborativo, partiendo de las necesidades identificadas, que facilitó que los docentes identifiquen sus debilidades y fortalezas. Luego de este análisis se entabló una relación coherente entre las categorías y subcategorías identificadas, mejorando la conducción de los procesos pedagógicos de manera significativa.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que el proceso de acompañamiento pedagógico que realizó el líder pedagógico mediante el proceso de construcción, ha permitido observar y detectar algunas debilidades de su gestión pedagógica, en el desarrollo de sus procesos pedagógicos en el aula; además la ejecución de la estrategia de acompañamiento pedagógico a los docentes de Matemática permitió

proporcionarles una variedad de herramientas pedagógicas, que facilitaron la mejora de sus procesos de enseñanza para el logro de los aprendizajes.

6. Diseño del Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha, provincia de Bolívar – UGEL Bolívar– La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos.

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

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del área de Matemática. Su ejecución requerirá aplicar estrategias y realizar actividades que permitan fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad. Este propósito se cumplirá con el

monitoreo pedagógico a través tres visitas de observación en el aula, que permita recoger información sobre los procesos pedagógicos y didácticos desarrollados, la planificación curricular contextualizada, uso del tiempo efectivo en el aula, uso de materiales y recursos que motiven el aprendizaje y estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula.

A partir del monitoreo se realizará un proceso de acompañamiento contextualizado por parte del directivo, con el fin de brindar el asesoramiento técnico y afectivo que requiera el docente para desarrollar sus competencias y mejorar sus prácticas pedagógicas, esto a través de tres círculos de interaprendizaje y tres Talleres de seguimiento. Al término del acompañamiento pedagógico al docente, se realizará la evaluación a su desempeño mediante la técnica de la observación de clase y la aplicación del instrumento de evaluación las rúbricas de observación en el aula, siempre considerando que los resultados de la evaluación deben promover el desarrollo profesional del docente y propiciar la reflexión sobre su labor que cumple en el aula, comprometiéndolo a mejorar. A continuación se presenta la Matriz del Plan de Acción que responde a la alternativa de solución priorizada:

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRA TEGIAS	ACTIVIDADES	RESPON SABLE	CRONOGRAMA									
							M	A	M	J	J	A	S	O	N	
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica al docente del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de vistas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	100% de visitas ejecutadas	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Directivo Docentes	x									
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.		x									
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.		x									
					1.4 Observación del desempeño docente sobre su práctica pedagógica (vista 1).											
					1.5 Sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación estrategia metodológica, uso de materiales educativos, tiempo y gestión de la convivencia escolar. (Visita 1).		x									
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita			x								
					1.7 Observación de sesiones de aprendizaje (vista 2 y 3).						x			x		
					1.8 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación, heteroevaluacion de inicio, proceso y salida.			x			x			x		
	Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizad a con liderazgo pedagógico para fortalecer	Porcentaje de círculos de interaprendiza je ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la	100% de círculos de inter aprendizaje	Círculos de Interapren dizaje	2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan.	Directivo Docentes	x									
					2.2 Conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje indicando su propósito.		x									
					2.3 Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica.			x								

	las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.	competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.			2.4 Planificación de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje.	Directivo Docentes		x								
					2.5 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendido.				x			x			x	
					2.6 Registro de las ideas fuerzas y consensos de la reflexión.				x			x			x	
					2.7 Retroalimentación formativa de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas				x			x			x	
					2.8 Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, proceso y salida.				x			x			x	
					2.9 Evaluación de compromisos de mejora.				x			x			x	
	Porcentaje de talleres de seguimiento ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.	100% de talleres de seguimiento s ejecutados	Talleres de seguimiento	2.10 Planificación de talleres de seguimiento.	Directivo Docentes		x									
				2.11Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres sobre estrategias metodológicas de los procesos didácticos, uso de materiales educativos, uso del tiempo y convivencia escolar.				x	x							
				2.12 Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas.				x			x				x	
				2.13 Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.				x			x				x	
				2.14 Evaluación y sistematización del reporte del progreso trimestral.											x	
				2.15 Elaboración del informe final.												x
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias	Porcentaje de docentes evaluados sobre su práctica	100% de docente evaluado ejecutado.	La observación: Hetero-evaluación	3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación.	Directivo Docentes		x								
					3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.			x								

	recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.	pedagógica para el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.																				
					3.3 Comunicación del cronograma de evaluación.																	
					3.4 Observación del desempeño docente en aula.																	
					3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.																	
					3.6 Aplicación de prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia resuelve problemas de cantidad																	
					3.7 Sistematización y análisis de los resultados de la prueba																	
					3.8 Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados																	
					3.9 Toma de decisiones: - Compromiso de los docentes para lograr los aprendizajes de los estudiantes - Realización del plan de mejora																	
					3.10 Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	Directivo Docentes	x															
	3.11 Adquisición de una cámara de video	x																				
	3.12 Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.		x																			
	3.13 Elaboración del Plan de autoevaluación docente.	x																				
	3.14 ejecución de la autoevaluación				x					x									x			
	3.15 Informe final de los resultados de autoevaluación.				x						x									x		
	Porcentaje de docentes evaluados a	100% de docentes evaluados	Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio ejecutadas	Evaluación a través de pares:	3.16 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación a través de pares.	Directivo Docentes	x															
					3.17 Cronograma para la evaluación a través de		x															

		través de pares para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemática.	a través de pares.	coevaluación	pares.												
					3.18 Ejecución de la evaluación a través de pares				x			x					x
					3.19 Sistematización y socialización de los resultados de la evaluación a través de pares.				x			x					x
					3.20 Retroalimentación de clase por pares evaluadores				x			x					x

Figura N° 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

La matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación a la práctica pedagógica del docente que a continuación se presenta, contiene los componentes o elementos que permitirá que al término del proceso se cuente con una valoración objetiva y precisa sobre el logro de los objetivos propuestos a través del monitoreo al docente en el aula, cumpliendo con indicadores y aplicando estrategias que al final permitirá formarse juicios de valor y tomar las decisiones que correspondan. Considerando lo anteriormente expuesto, dicha matriz adquiere una importancia única porque permitirá detectar oportunamente deficiencias, dificultades, obstáculos y/o necesidades de reajustar las actividades planificadas para la implementación y ejecución del plan de acción.

Los elementos de la Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción son:

- El nivel de implementación de las actividades, que permitirá detectar el avance de las actividades planificadas.
- Evidencias, que servirán para demostrar que los indicadores, estrategias y actividades planificadas han sido cumplidas.
- Los instrumentos que permitirán ejecutar cada una de las actividades planificadas en el plan de monitoreo y evaluación; y de esa manera se logrará aplicar las estrategias consideradas para cada uno de los objetivos y alcanzar las metas propuestas.
- Los recursos que serán necesarios y con los que la institución educativa debe contar para realizar las actividades planificadas.
- Porcentaje del logro de la meta, que se refiere a identificar el porcentaje que se ha logrado de la meta en cada indicador considerado en el plan de acción y que refleje el nivel de implementación.

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

			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2 y 3).		x						- Recojo de información en instrumento de monitoreo			
			1.7 Aplicación de los instrumentos de autoevaluación, heteroevaluación de inicio, proceso y salida.						x		- Ficha de monitoreo - Cuaderno de campo - Informe de monitoreo.			
Acompañar la práctica docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, del área de Matemática.	Porcentaje de círculos de inter-aprendizaje ejecutadas para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad del área de Matemática.	Círculos de interaprendizaje	2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan.	Docente Directivo					x		- Acta de asistencia de productos	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Papel Fotocopias Laptop Proyector Impresora Plumones Pizarra	33 % ejecución de los círculos de interaprendizaje
			2.2 Conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje indicando su propósito						x		- Acta de conformación de la CPA y compromisos - Planificación de cronograma	Lista de cotejo Encuestas de opinión y satisfacción		
			2.3 Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica.						x		- Listado de necesidades pedagógicas			
			2.4 Planificación de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje.						x		- Asistencia - Hojas de ruta del evento			
			2.5 Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos								- Matriz de productos - Información impresa y virtual - Fotos del trabajo colaborativo			
			2.6 Registro de las ideas fuertes y			x					- Ideas fuerza - Portafolio de			

[illegible]

			3.9 Toma de decisiones: - Compromiso de los docentes para lograr los aprendizajes de los estudiantes - Realización del plan de mejora				x				-			
	Porcentaje de retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio ejecutadas para el desarrollo de la competencia pedagógica en el área de matemática.	Retroalimentación proporcionada por cintas de video y audio ejecutadas: autoevaluación	3.10 Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	Docente Directivo						x	- Acta de acuerdos y compromisos	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Cámara de video Papelotes plumones	33% de docentes autoevaluados
			3.11 Adquisición de una cámara de video							x	- Cámara de video	Lista de cotejo		
			3.12 Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.							x	- Instrumento	Encuestas de opinión y satisfacción		
			3.13 Elaboración del Plan de autoevaluación docente.							x	- Plan de autoevaluación			
			3.14 Ejecución de la autoevaluación				x				- Registro de la rubrica			
			3.15 Informe final de los resultados de autoevaluación.				x				- Informe de la autoevaluación con resultados			
	Porcentaje de docentes evaluados a través de	Evaluación a través de pares:	3.16 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación a través de	Docente Directivo						x	- Acta de reunión	Ficha de monitoreo del Plan de Acción	Proyector Laptop Papelotes Plumones	33% de docentes evaluados a través

	pares para el desarrollo de la competencia pedagógica en el área de matemática.	coevaluación	pares.									Lista de cotejo Encuestas de opinión y satisfacción	impresiones	de pares
			3.17Cronograma para la evaluación a través de pares.						x	- Plan de la evaluación a través de pares				
			3.18Ejecución de la evaluación a través de pares				x			- Rubrica calificada				
			3.19Sistematización y socialización de los resultados de la evaluación a través de pares.				x			- Resultados de la evaluación a través de pares				
			3.20 Retroalimentación de clase por pares evaluadores				x			-Matriz de productos -Caja de herramientas - Fotos				

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

En el siguiente cuadro se presenta los riesgos que puede afrontar la implementación del plan de MAE, así mismo las medidas posibles a adoptarse; todo esto dentro del marco de los objetivos propuestos

OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	Resistencia al monitoreo y al cambio de la práctica pedagógica, así como también interrupciones de las labores escolares por fenómenos naturales o problemas sociales.	Jornada de sensibilización sobre la necesidad e importancia del monitoreo; reprogramaciones del cronograma de monitoreo; como también buscar soporte en los docentes líderes.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.	No sistematizar los resultados del acompañamiento; no socializar las demandas de aprendizaje; y también la resistencia a este proceso	Acompañar al docente mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico y cumpliendo las estrategias y actividades planificadas.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	Rechazo al proceso de evaluación; que el instrumento de evaluación no este contextualizado y/o no sea el indicado; y que los resultados de este proceso no reflejen el desempeño del docente.	Sensibilizar al docente; contextualizar el instrumento; y evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento.

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

La consideración del presupuesto dentro del plan de acción es fundamental, puesto que para poder realizar las diferentes actividades planificadas para cumplir con el MAE, es necesario prever los recursos financieros que permita afrontar los diversos gastos que signifique su ejecución. Todas las actividades consideradas para lograr los objetivos y alcanzar las metas trazadas, con el fin de concretizar cada una de las alternativas de solución deben ser debidamente presupuestadas, con una proyección a ser factible de cumplirse y considerando de donde provendrá tale recursos, sin esto se corre el riesgo que el plan no pueda cumplirse o cumplirse defectuosamente.

En la planificación del presupuesto primeramente se tiene que considerar las diferentes actividades a realizar para lograr cada objetivo, cada meta y la aplicación de cada estrategia en el plan de acción. Así mismo se tiene que planificar el lapso de tiempo destinado para el desarrollo de cada actividad, considerando en días, en semanas o en meses su realización. Luego se tiene que considerar el aspecto económico, que son los gastos que se significará realizar dichas actividades, así como de donde provendrán los recursos financieros para su ejecución.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE.	Primera semana de marzo	Ninguno	
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.3. Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Tercera semana de marzo	S/3.00 para copias del instrumento de monitoreo	Recursos propios
1.4. Sistematizar el diagnóstico del desempeño docente en la aplicación del enfoque del área, estrategias, uso de MME, gestión de la convivencia escolar. (Visita 1).	Primera semana de abril	Ninguno	
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Primera y tercera semana de mayo	Ninguno	Recursos propios
1.6. Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2).	Segunda semana de julio	S/4.00 para copias	Recursos propios
1.7.Aplicación de los instrumentos de autoevaluación,	Primera semana se abril, primera	S/5.00	Recursos propios

heteroevaluación de inicio, proceso y salida.	semana de julio – primera semana de noviembre		
2.1 Jornada de sensibilización sobre el propósito, importancia y las características del acompañamiento a la práctica pedagógica y elaboración del plan.	Cuarta semana de marzo	Ninguno	
2.2. Conformación de las comunidades profesionales de aprendizaje.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
2.3. Identificación de necesidades del docente para mejorar la práctica pedagógica.	Tercera semana de abril	Ninguno	
2.4. Planificación de la hoja del evento por cada círculo de interaprendizaje.	Tercera semana de abril	S/15.00 imprimir separatas	Recursos propios
2.5. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre los aspectos pedagógicos a ser atendidos.	Tercera semana de junio Tercera semana de agosto Segunda semana de octubre	S/5.00	Recursos propios
2.6. Registro de las ideas fuertes y consensos de la reflexión.	Tercera semana de junio Tercera semana de agosto Segunda semana de octubre	S/2.00 de copias	Recursos propios
2.7. Retroalimentación de los aspectos pedagógicos mediante jornadas pedagógicas.	Tercera semana de junio Tercera semana de agosto Segunda semana de octubre	S/5.00 para imprimir y fotocopiar separatas	Recursos propios
2.8. Evaluación y sistematización de la ejecución de la estrategia en inicio, proceso y salida.	Tercera semana de junio Tercera semana de agosto Segunda semana de octubre	S/3.00 Material impreso	Recursos propios
2.9. Planificación de talleres de seguimiento.	Primera semana de abril	Ninguno	
2.10. Elaboración del material visual y audiovisual para la realización de talleres.	Segunda semana de abril y segunda semana de mayo	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.11. Ejecución de talleres de seguimiento para fortalecer capacidades pedagógicas.	Cuarta semana de mayo, tercera semana de julio y cuarta semana de setiembre	S/ 15.00 de fotocopias e impresiones	Recursos propios
2.12. Reuniones de reflexión sobre la práctica pedagógica y retroalimentación.	Cuarta semana de mayo, tercera	S/ 5.00 de fotocopias e	Recursos propios

	semana de julio y cuarta semana de setiembre	impresiones	
2.13. Evaluación y sistematización del reporte del progreso trimestral.	Tercera semana de noviembre	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.14. Elaboración del informe final.	Cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.1 Jornada sobre el propósito e importancia de la evaluación.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.2 Revisión y análisis de las rubricas de evaluación del desempeño docente.	Primera semana de abril	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.3 Comunicación del cronograma de evaluación.	Primera semana de mayo	Ninguno	
3.4 Observación del desempeño docente en aula.	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.5 Sistematización de los resultados de evaluación.	Cuarta semana de noviembre	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.6 Aplicación de prueba estandarizada para evaluar el nivel de logro de la competencia resuelve problemas de cantidad.	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre.	S/ 50.00 impresiones	Recursos propios
3.7 Sistematización y análisis de los resultados de la prueba.	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre.	S/ 2.00 impresiones	Recursos propios
3.8 Jornada de reflexión con los docentes sobre el nivel de logro en el aprendizaje de los estudiantes evaluados.	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de agosto y segunda semana de noviembre.	S/ 1.00 impresiones	Recursos propios
3.9 Toma de decisiones: - Compromiso de los docentes para lograr los aprendizajes de los estudiantes	Cuarta semana de mayo, cuarta semana de	Ninguno	

- Realización de plan de mejora.	agosto y tercera semana de noviembre.		
3.10 Reunión para tratar sobre el propósito y la importancia de la retroalimentación.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.11 Adquisición de una cámara de video.	Tercera semana de marzo.	S/ 350.00	Recursos propios
3.12 Socializar el instrumento de rubrica de observación de aula.	Primera semana de abril.	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.13 Elaboración del Plan de autoevaluación docente.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.14 ejecución de la autoevaluación.	Segunda semana de mayo, segunda semana de agosto y tercera semana de noviembre.	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios
3.15 Informe final de los resultados de autoevaluación.	Tercera semana de mayo, tercera semana de agosto y cuarta semana de noviembre.	S/ 1.00 de impresiones	Recursos propios

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Los módulos desarrollados a lo largo del Diplomado y Segunda Especialización en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, ha permitido que el directivo adquiriera nuevos conocimientos y experiencias sobre su gestión escolar y el ejercicio de su liderazgo, que lo ha llevado a la priorización de la problemática sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en la institución educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha, provincia de Bolívar; proponiendo una alternativa de solución viable; y comprometiendo e involucrando a todos los actores de la comunidad educativa; gracias a la información y a los nuevos conocimientos adquiridos, se ha logrado ganar la experiencia necesaria para realizar el proceso de construcción del Plan de Acción.

El Módulo 0 hizo énfasis en el rol del líder pedagógico y nos brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de la ruta de cambio desde la motivación interna de nosotros a partir de los objetivos personales en relación a la propuesta y del desarrollo de sus capacidades en gestión, lo que permitió identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad en el área de Matemática, en los estudiantes del VI ciclo de la Institución Educativa “Ciro Alegría Bazán” del distrito de Ucuncha – UGEL Bolívar -La Libertad.

El Módulo 1 brindó los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, se involucró a la comunidad educativa para asumir como propias las necesidades del otro, asertividad para comunicar los sueños; se identifican los problemas, se analizan las causas y se formula alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad, en el área de matemática.

Al respecto el Módulo 2, permitió el desarrollo de la capacidad para planificar y a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para consecutivamente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; marcado la ruta y codificación de los procesos que deben ejecutarse en el Plan de

Acción, con el propósito de establecer una la cadena de valor en el desarrollo de las alternativas, en alcanzar los objetivos, metas y resultados, siendo relevante la participación, desarrollo del trabajo colaborativo en las comunidades profesionales de aprendizaje.

El Módulo 3 referido a la participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática del nivel insatisfactorio de aprendizaje en el área de matemática; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del directivo al docente del área curricular indicada, no hay participación de los padres de familia, por ser los estudiantes jóvenes y adultos son responsables de sus aprendizajes.

Asimismo, el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, analizamos la estructura del Currículo Nacional, siendo un proceso activador de otros procesos que es el logro de los aprendizajes, también brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; se procedió al procesamiento de los resultados conseguidos con la aplicación de los instrumentos. Dichos resultados fueron interpretados en el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones, para analizar la alternativa elegida para su implementación que sustentara el abordaje y permitirá revertir la problemática, gestionando el currículo, el clima escolar con disciplina restaurativa, considerando habilidades interpersonales de los integrantes de la escuela.

Finalmente, el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE en el marco de la mejora continua y la consolidación de las comunidades profesionales de aprendizaje que garantizaran el aprendizaje de los estudiantes. Se formulara acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia actúa y piensa matemáticamente, en el área de Matemática; se considerara en la planificación del Plan de Acción, con la participación de los

miembros de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. Siendo el resultado de una construcción progresiva con el aporte de cada módulo.

10. Lecciones Aprendidas

El cambio de la escuela empiezan en la escuela, con el líder pedagógico que influye, inspira y moviliza a los agentes de la comunidad educativa para garantizar el aprendizaje de los estudiantes, siendo pertinente el proceso de planificar e implementar el Plan de Acción que permitirá atender la problemática institucional centrada en los aprendizajes, identificando un conjunto de hechos, acciones y aprendizajes sobre aquellas fortalezas y aspectos críticos en el proceso vivenciado, reconociendo que:

- Identificar los problemas que afectan el logro de aprendizajes de los estudiantes, a partir de un diagnóstico en el marco del enfoque participativo y con el sentido de un trabajo colaborativo va a permitir atender las necesidades de aprendizaje oportunamente

- Empoderar al docente en el conocimiento y manejo de su práctica pedagógica, precisados en el Marco del Buen Desempeño Docente, para motivar el asumir con responsabilidad su rol, realizando una adecuada preparación y ejecución del proceso de enseñanza – aprendizaje, su relación con la comunidad y el fortalecimiento de su profesionalismo va a garantizar en ellos un crecimiento personal y el logro de los desempeños previstos en los estudiantes

- Promover una cultura evaluativa que garantice la participación de los docentes en la autoevaluación personal y en la aplicación del instrumento de monitoreo en la visita al aula; va a permitir establecer procesos que formarán parte de la cultura escolar.

- Garantizar la participación de los agentes de la comunidad educativa en la planificación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, con el fin de definir adecuadamente cuáles son sus compromisos personales de mejora continua, porque ellos son parte de la gestión escolar asumiendo sus funciones en relación a los procesos que se dan en la institución educativa en el marco del enfoque por resultados.

- Empoderar al directivo en las estrategias del MAE va garantizar el logro de las metas institucionales, así como alcanzar el perfil de los estudiantes establecido en el Currículo Nacional.

Referencias

- Alfaro, c. (2006). *Las ideas de Polya en la resolución de problemas*. Recuperado de:
<http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/cifem/article/download/6967/6653>.
- Alfaro, (2006) Estrategia de resolución de problema en la enseñanza de la matemática. pp.2
- Álvarez (2001) Estrategias para el desarrollo socio emocional.
- Aula Planeta (2016). *Seis consejos para aprovechar y organizar el tiempo en el aula*. Recuperado de:
Http://aulaplaneta.com/.../seis_consejos_para_aprovechar_y_organizar_el_tiempo_en_el_aula.
- Bruzual, D. (2008). *Evaluación del desempeño docente a través de un sistema en línea que permite obtener informes estadístico inmediatos*. Recuperado de:
http://www.ufrgs.br/niee/eventos/RIBIE/2008/pdf/evaluacion_desempeno_docente.pdf
- De los Santos, E. & Gálvez, N. (2017). *Estrategias Pedagógicas y Didácticas Contextualizadas y el Nivel de Logro de Aprendizaje para la Gestión Educativa*. Perú.pp.3.
- Fraile et al (2008) La resolución de conflictos en y a través de la Educación Física Barcelona. (p.89-9).
- GEUZ (1013). *Programas y estrategias para la convivencia escolar*. España: Ayuntamiento de Leioa.
- Medina, I. (2016). *Acompañamiento al docente de básica primaria en el aula de lenguaje y matemáticas*. Sucre, Bolivia: Universidad de Sucre.
- Ministerio de Educación (2012). *Materiales educativos*. Lima. Perú: pp. 2.
- Ministerio de Educación (2012) a. *Marco del buen desempeño directivo*. Lima. Perú: pp. 45.
- Ministerio de Educación (2012)b. *Marco del buen desempeño docente*. Lima. Perú: pp. 48.
- Ministerio de Educación (2014). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Lima, Perú: Industria Gráfica MACOLE S.R.L.

Ministerio de Educación (2016). *Fascículo de gestión escolar centrada en los aprendizajes*. Lima, pp.50

Ministerio de Educación (2016). *Guía para la formulación del plan de monitoreo*. Lima, pp. 9.

Ministerio de Educación (2017). *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica docente*. Lima, Perú: Punto Digital S.R.L.

Rodríguez, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. Chile: Universidad de La Sabana.

Rodríguez, J., Leyva, J & Hopkins, A. (2016). *El efecto del acompañamiento pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú*. Lima: GRADE.

UNESCO. (2010). *La evaluación pedagógica como parte de una educación de calidad*. Recuperado de:

<http://www.Calidadeducativa.eduedusanluis.com.ar/.../la-evaluación-pedagógica.com- parte-de..>

USAID (2010). *Estrategia de monitoreo educativo*. Guatemala, USA.

APÉNDICE



En reunión con docentes, alcalde escolar y padres de familia para determinar la problemática de la Institución Educativa.