

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA DE RESUELVE SITUACIONES PROBLEMÁTICAS DE EQUIVALENCIA, CANTIDAD Y CAMBIO, EN EL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80074 “MARIA CARIDAD AGÜERO DE ARRESSE”, DEL DISTRITO DE VIRU - UGEL VIRU – LA LIBERTAD

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

ALCANTARA CASTRO, Klever

La Libertad – Perú

2018

## Índice

Introducción .....	01
1. Identificación de la Problemática .....	03
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	03
1.2. Formulación del Problema Identificado .....	06
2. Diagnóstico .....	09
2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados .....	09
2.1.1 Resultados cuantitativos .....	09
2.1.2 Resultados cualitativos .....	10
2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo .....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico .....	18
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución .....	22
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada .....	28
5.1 Marco Conceptual .....	28
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación .....	28
5.1.1.1 Monitoreo pedagógico .....	28
5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico .....	28
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico .....	29
5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico .....	29
5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico .....	29
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico .....	29
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico .....	30
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente .....	31
5.1.1.3.1. Definición de evaluación .....	31

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación .....	31
5.1.2 Área de Matemática .....	32
5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.....	32
5.1.2.2 Competencia .....	32
5.1.2.3. Procesos pedagógicos y Didácticos .....	33
5.1.2.4.1. Planificación Curricular .....	34
5.1.2.4.2. Convivencia democrática .....	35
5.2. Experiencia Exitosa .....	35
6. Diseño del Plan de Acción.....	38
6.1 Objetivos .....	38
6.1.1 Objetivo general .....	38
6.1.2 Objetivos específicos .....	38
6.2 Matriz del plan de Acción.....	39
7. Plan de Monitoreo y Evaluación .....	43
8. Presupuesto .....	48
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción .....	50
10. Lecciones Aprendidas .....	52
Referencias .....	53

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas de la IE. N° 80002 Torres Araujo .....	08
<i>Figura 2.</i> Análisis de los resultados del diagnóstico .....	15
<i>Figura 3.</i> Caracterización del rol del Líder Pedagógico .....	20
<i>Figura 4.</i> Alternativas de solución.....	27
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 5.</i> Plan de monitoreo y evaluación .....	45
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse .....	47
<i>Figura 7.</i> Presupuesto del Plan de Acción.....	48

## **Introducción**

“Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática del III ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 80074 María Caridad Agüero de Arresse, del distrito de Virú, provincia de Virú - UGEL Virú – La Libertad”, se realizó con la finalidad de informar sobre la problemática institucional que afecta en los aprendizajes dentro del área de Matemática en el nivel primaria y que viene afectando en los resultados de las evaluaciones censales que año a año aplica el Ministerio de Educación, así como su influencia en la convivencia institucional.

El trabajo académico fue elaborado haciendo uso de un diagnóstico que incluyó el análisis de los resultados del Plan de Trabajo institucional, del Proyecto Educativo Institucional, Proyecto Curricular, informe de la ECE 2016 y de los registros de notas del I, II y III trimestre del III ciclo en el área de Matemática de la referida Institución Educativa. Los mismos que permitieron aportar información para estructurar el presente informe.

El trabajo académico del problema priorizado se elaboró teniendo en cuenta el Enfoque matemático, Enfoques de Gestión Escolar, las Dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson, el Marco del Buen Desempeño del Directivo, programación curricular 2017, Proceso de Gestión Institucional. Así mismo de la utilización de la técnica de la observación y la entrevista utilizando instrumentos como la ficha de observación y el cuaderno de campo en las visitas al aula para el recojo de información de la práctica docente y a su vez el procesamiento de la información mediante tablas y gráficos obtenidos y su interpretación de los mismos para la toma de decisiones, elaborando el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del docente de aula. El presente trabajo consta de diez acápites:

En el primer acápite desarrolla la caracterización del contexto sociocultural de la IE en él se encontrará información sobre las fortalezas que presenta la institución, así como los niveles, cantidad de estudiantes que atiende, características de su infraestructura. Además, presenta la formulación del problema que sirve para desarrollar el presente informe y una relación de las causas que generan dicha

problemática. Más adelante, en el acápite dos, se presentan los resultados cuantitativos y cualitativos que refrendan el diagnóstico, así como el problema priorizado a trabajar. Por último, se presenta como síntesis, el cuadro de análisis de resultado del diagnóstico.

El tercer acápite se presenta la caracterización del rol como Líder Pedagógico. Para ello, se analizan las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson con las cuales se analizan las acciones y los objetivos que se propusieron para solucionar el problema que se presentó en la IE. En el cuarto acápite se plantea y desarrolla la alternativa de solución y desarrollan algunos aspectos importantes como el monitoreo pedagógico, el acompañamiento y las exigencias que se les presentan a los directivos para revertir cualquier problema y mantener un clima efectivo dentro de su organización. El quinto acápite, se refiere a la sustentación de la alternativa priorizada sobre monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico, evaluación del desempeño docente; e información específica sobre el área de Matemática en el que se circunscribe este informe.

El sexto acápite se centra en el diseño del Plan de Acción y presenta los objetivos, tanto el general como los específicos, así como la matriz en el que se determinan los indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronogramas que proponen fechas para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Este plan se complementa con el plan de monitoreo y evaluación que se presenta en el séptimo acápite y que se evidencia en la tabla resumen en la que se presenta toda la información al respecto.

En el octavo acápite, se presenta el presupuesto del plan de monitoreo, en el noveno acápite se presentan, la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción; y cómo cada uno de los módulos formativos aportó en su elaboración. Finalmente, en el décimo acápite se presenta las lecciones aprendidas durante el proceso de formación que evidencia el empoderamiento y práctica del liderazgo pedagógico.

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

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse”**

La Institución Educativa N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse” está ubicada en el Centro Poblado de Puente Virú, Distrito de Virú, provincia de Virú, Región la Libertad. Se ubica en la Avenida Virú N° 150, puerta de entrada a la provincia de Virú, a unos 100 metros a la carretera Panamericana Norte, a 200 metros al puente Virú y 100 metros al río del mismo nombre. A una cuadra de la IE se encuentra el mercado de abastos, único en la localidad. La escuela está rodeada de instituciones públicas como la Municipalidad, el CEFOP, Centro de Estudios Superiores Técnico Agropecuario privadas. En el centro poblado encontramos también clínicas, academias preuniversitarias.

El contexto social se aprecia problemas como alcoholismo, drogadicción y sicariato. En lo económico los pobladores prestan servicios en las empresas agroindustriales, otros se dedican a actividades agrícolas, se cultiva caña de azúcar, espárrago, alcachofa y frutas como la guanábana, la ciruela, arándano entre otros. Asimismo, se encuentra las empresas agroindustriales muchas de las cuáles procesan y exportan cultivos bandera como el espárrago, la alcachofa, la palta, el mango y el arándano. Presenta un excepcional valor ecológico y paisajístico por sus reservas de flora y fauna silvestres y otros valores del paisaje, destacando la el carrizo, materia prima para la elaboración de esteras, unido a sus valiosos recursos culturales y turísticos. Se celebra en el mes de abril la feria de la ciruela.

A pesar de estos logros en el comercio y la agroindustria existen problemas sociales y culturales, que han crecido considerablemente, como son: la delincuencia juvenil, el sicariato, el hacinamiento, el crecimiento de las familias disfuncionales, la falta de una verdadera identidad cultural en la población, entre otros problemas que han influido en el ámbito educativo, generando como consecuencia el aumento de

embarazos adolescentes, bajo rendimiento escolar y por consiguiente, altos índices de deserción escolar.

La escuela aborda pedagógicamente el contexto en la planificación curricular, considerando situaciones significativas para desarrollarlo en sesiones de aprendizaje y proyectos interdisciplinarios. Las actividades planificadas son contextualizadas a la realidad inmediata y están orientadas a lograr que los estudiantes analicen y reflexionen sobre su realidad y asuman compromisos de cambio, reconociéndose como parte importante en el proceso para la transformación de su medio social, y económico, conservando sus tradiciones y costumbres ancestrales.

Actualmente la Institución Educativa N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse” brinda servicio educativo a tres niveles: inicial, primaria y secundaria, y en dos turnos, por la mañana funcionan tres aulas del nivel inicial de educación básica regular y por la tarde funcionan el nivel secundario más tres aulas del nivel inicial. Los horarios de los turnos son: por la mañana de 8.00 a 12:15 y por la tarde de 12:50 a 5.15. Dentro de su población docentes la I.E. cuenta con 91 docentes distribuidos de la manera siguiente: 6 docentes para el nivel inicial, 44 del nivel primaria y 44 para el nivel secundario; a los cuales se suman 2 directivos 3 personal jerárquico, 3 auxiliares, 2 bibliotecarios y 3 personales de servicio. En cuanto a los estudiantes, la I.E. brinda el servicio a 2431 estudiantes, de los cuales, 155 son del nivel inicial, 1355 del nivel primaria y 921 del nivel secundario.

La IE brinda servicios desde el año 1945, en mérito al expediente N° 2412-2523, tiene un área de 6,000 metros cuadrados, en la que se encuentran siete pabellones de material noble, dos pabellones de dos pisos un pabellón de dos pisos donde funcionan los ambientes administrativos de Dirección, Secretaria, archivos, aula de usos múltiples, biblioteca escolar, departamento de tutoría y jefatura de formación general; dos pabellones de dos pisos donde funcionan 12 aulas; tres pabellones de tres pisos donde se encuentran 25 aulas, un laboratorio, un aula de cómputo y un taller de costura. Un pabellón de un piso donde se hallan tres aulas, en total tenemos 40 aulas para el desarrollo de los procesos pedagógicos de aprendizaje. Además, se cuenta con servicios higiénicos para hombres, mujeres y minusválidos, también con un pozo de agua que abastece a las cisternas elevadizas, una cocina para el desayuno escolar, un comedor, tres lozas deportivas y un quisco escolar.

En cuanto, a sus fortalezas la IE cuenta con un directivo que ha fortalecido sus capacidades de liderazgo pedagógico. Cuenta con moderna infraestructura educativa, existencia de material bibliográfico en la biblioteca, ambientes adecuados para la estimulación y complementación de los aprendizajes: Sala KOICA, Laboratorio, sala de cómputo, biblioteca con equipo digital multimedia, adecuada organización a través de consejos, comités, comisiones y equipos de trabajo, coordinación con la APAFA y autoridades de la localidad para el mejoramiento de la infraestructura, mobiliario, etc. Docentes con título pedagógico, licenciados y maestrías que están actualizados en el manejo técnico pedagógico con disposición a innovar; alumnos activos y creativos en el desarrollo de su aprendizaje que se involucran en los programas y talleres que presta la Institución Educativa; como costura, gastronomías, danza y cómputo.

En lo que respecta a sus oportunidades, se cuenta con aliados estratégicos que participan y promueven el desarrollo de algunas propuestas pedagógicas emprendidas por la institución educativa, como es el caso de la Policía Nacional, Serenazgo y Ministerio Público pendientes en la seguridad e integración de los estudiantes de la I.E. Asimismo, existen instituciones educativas de enseñanza superior técnica que dan su apoyo en las actividades escolares sobre todo productiva, tal es el caso del CEFOP, SENATI y el Instituto Virú. Club de Leones, las empresas agroindustriales, así como, la Municipalidad Provincial de Virú, son aliados estratégicos que siempre brindan su apoyo para elevar la calidad del servicio educativo que brinda la IE “María Caridad Agüero de Arresse” así como para atender cualquier percance que se presente.

## 1.2. Formulación del Problema Identificado

Después de haberse analizado y revisado detalladamente los resultados de las actas finales de evaluación de aprendizaje y la ECE, las reuniones con estudiantes, padres de familia, y profesores, se formuló el siguiente problema Nivel insatisfactorio de los estudiantes del III ciclo del nivel primaria en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática de la Institución Educativa N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse”

Dentro de las primeras causas que se han detectado en la IE y que afecta al logro de los aprendizajes de los estudiantes, es la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas en el desarrollo de las competencias matemáticas. Esta causa está relacionada con el factor asociado gestión del currículo vinculado a capacidades de los docentes, en su mayoría ellos no están actualizados, esto se debe al poco interés por su labor pedagógica, no están comprometidos con la innovación que requiere la educación. Trayendo como consecuencia estudiantes desmotivados, indiferentes, poco involucrados con el desarrollo de la competencia matemática. Por lo que es pertinente reflexionar en forma conjunta, sobre la práctica pedagógica de manera estratégica sobre lo qué se hace y cómo se está haciendo, para mejorar los aprendizajes significativos de los estudiantes.

Asimismo, se ha identificado limitada uso de material estructurado y no estructurado, durante las prácticas pedagógicas para estimular el aprendizaje significativo en el área de Matemática, en la competencia resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio. Se relaciona con el factor de Gestión del Currículo en relación a capacidades docentes necesarias para la utilización de materiales y recursos educativos pertinentes originando un bajo nivel de logro en las competencias del área de Matemática. La no operatividad de estos recursos didácticos no motiva el interés de los estudiantes por aprender. Por lo que es necesario aprovechar los medios y materiales que existen en la IE y en el contexto, para despertar el interés de los estudiantes, mejorar la práctica docente.

La tercera causa está relacionada al escaso proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico del equipo directivo a los docentes, por la falta de un

plan, para realizar el seguimiento a los docentes de forma permanente. El factor implicado es monitoreo, acompañamiento y evaluación referente a planificación (propósitos y condiciones), haciéndose necesario contar con un plan elaborado de manera participativa y consensuado. El no realizar un monitoreo permanente genera sesiones de clase improvisadas, que fomentan actividades de aprendizaje memorísticas, tradicionales y mecánicas. Por lo que es necesario el monitoreo y acompañamiento pedagógico al docente que le brinde seguridad, confianza y una oportuna orientación en su práctica que fortalezca su desarrollo personal y profesional, contribuyendo con la mejora de los aprendizajes y en este sentido es importante la conformación de comunidades de aprendizaje para el fortalecimiento de los desempeños.

Finalmente, los docentes no aplican estrategias que permitan la regulación de emociones en los estudiantes, está relacionada con el factor convivencia escolar, vinculado a gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras, aspectos fundamentales para promover una convivencia pacífica y armónica. Todo ello genera violencia física y verbal entre los estudiantes, dentro del aula, en la IE y fuera de ella, generando un ambiente negativo para el desarrollo de competencias matemáticas. Los docentes generalmente no trabajan las normas de convivencia durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y tampoco asumen su función tutorial. Para propiciar un ambiente de armonía y un clima escolar acogedor durante el desarrollo de las actividades pedagógicas es imprescindible desarrollar talleres sobre el establecimiento y cumplimiento de normas de convivencia con los docentes y en la escuela para padres desarrollar charlas sobre cómo establecer acuerdos con los hijos y monitorear su cumplimiento.

La problemática sustentada en los párrafos anteriores, es factible de solución, por cuanto, la Institución Educativa cuenta con fortalezas y oportunidades que desencadenaran mayores cambios y transformaciones en la comunidad educativa. Para ello, se gestionará la participación de los docentes y padres de familia a participar en talleres, jornadas de reflexión que contribuyan a revertir esta situación problemática. También se involucrará a los estudiantes a través de la organización del club de líderes y al Municipio Escolar, todo ello sumará esfuerzos para mejorar la convivencia y por ende los aprendizajes a través de un trabajo colaborativo con la participación de toda la comunidad educativa.

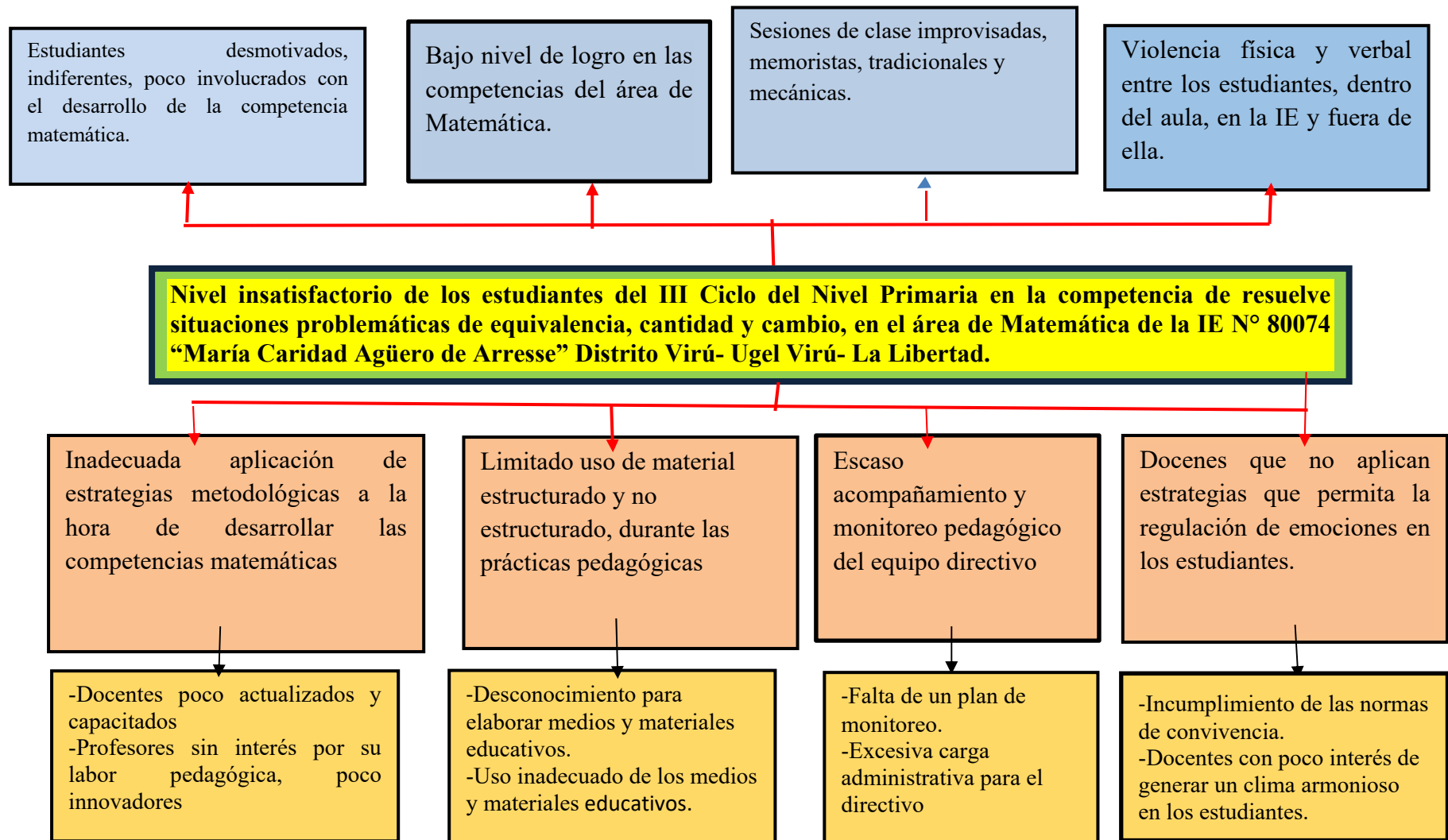


Figura 1. Árbol de problemas.

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Durante el proceso de recojo de información para analizar e interpretar la realidad problemática relacionada a los bajos niveles de aprendizaje en el área de Matemática, se aplicaron instrumentos evaluación como: la ficha de monitoreo que permitió recoger información cualitativa y cuantitativa de los principales agentes educativos: docentes y estudiantes, considerando aspectos como: aplicación de estrategias metodológicas, uso de herramientas pedagógicas, uso de medios y materiales educativos, el acompañamiento y monitoreo pedagógico, y la convivencia entre estudiantes dentro del aula.

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** Se concluye que el 75% de los docentes monitoreados se encuentran en el nivel de proceso y solamente el 25% se encuentran en el nivel de logro al aplicar adecuadamente los procesos didácticos para la competencia, resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio o al plantear actividades que originen el conflicto cognitivo tomando en consideración las rutas de aprendizaje o al utilizar los textos escolares en sus sesiones de aprendizaje actividades que le permiten interactuar activamente para comprender habilidades de alta demanda cognitiva con los estudiantes de manera pertinente.

Lo cual, significa que la mayor parte de docentes presentan dificultades, esto se debe a que poseen escaso conocimiento del enfoque y manejo de los procesos didácticos del área, específicamente, en la competencia antes mencionada. En este sentido es de mucha importancia realizar reflexión en el docente mediante la implementación de jornadas pedagógicas.

En lo que respecta al aspecto de medios y materiales didácticos, se puede observar que el 12.5% de un total de 8 docentes, se encuentran en el nivel de logro, en acompañar y orientar a los estudiantes sobre el uso de material didáctico en función del aprendizaje a lograr, el 62.5% obtuvo un nivel de inicio en el uso de materiales y/o recursos educativos, que no ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestos para la sesión. Mientras que el nivel de proceso se

encuentra en 25%. A partir de estos resultados podemos afirmar que existe dificultades en el uso y elaboración de medios y materiales educativos, Lo cual significa que el docente tiene baja valoración en los siguientes ítems: el docente no utiliza materiales y/o recursos educativos de su contexto de manera oportuna, que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje, propuestas para la sesión. Esto se debe a la escasa capacitación docente en uso y elaboración de medios y materiales educativos. En este contexto resulta muy pertinente la realización de talleres que promueva la elaboración de medios y materiales educativos partiendo del contexto.

Teniendo en consideración los resultados anteriores, se sugiere desarrollar un taller de capacitación docente en manejo de estrategias para la resolución de problemas y uso adecuado de recursos o materiales didácticos. Teniendo en cuenta el desarrollo de la competencias y capacidades para el área de Matemática.

Frente a estos resultados se recomienda que el docente desarrolle en las estudiantes prácticas de autoevaluación, heteroevaluación y coevaluación cuyos resultados deben ser socializados para que cada estudiante reconozca sus fortalezas y dificultades y al mismo tiempo continuar con el plan de monitoreo y acompañamiento del equipo directivo para mejorar la práctica docente y producir cambios relevantes en la gestión escolar.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** En lo referido a la opinión de los docentes en el plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico, estos opinan que aún no se encuentra implementado ni regulado de acuerdo a las directrices propuestas por el MINEDU, por cuanto se asemejan a las anteriores supervisiones educativa, piden que se desarrollen clases compartidas con los monitores, socializando el trabajo con todos los docentes, y dando a conocer el levantamiento de las observaciones dadas en el monitoreo; así mismo señalan que la frecuencia de las vistas son muy esporádicas pues deberían ser permanentes. Al respecto se podría decir que el acompañamiento pedagógico contribuye a la reflexión partiendo de su experiencia; aspecto central durante el proceso de acompañamiento pedagógico Vezub (2012)

En relación a la convivencia escolar, los docentes señalan que durante las sesiones de clase hay mucha indisciplina debido a que no están estipuladas ni se manejan los acuerdos de convivencia; También reconocen que tienen dificultad falta capacitación para sumado a ello manifiestan que los docentes muestran indiferencia cuando se

suscita estos hechos. En este sentido estos resultados permiten afirmar que todavía existen docentes que tienen dificultades a la hora de crear relaciones positivas entre todas y todos los integrantes de la comunidad educativa.

Frente a estos resultados se sugiere desarrollar un programa para desarrollar una buena convivencia dentro y fuera del aula, así como dar a conocer los mecanismos de cómo elaborar de una manera conjunta las normas y acuerdos de convivencia del aula y de la institución educativa. Para mejorar la práctica docente y los aprendizajes de los estudiantes.

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

El problema en torno al que gira el presente trabajo es el Nivel insatisfactorio de los estudiantes del III Ciclo del Nivel Primaria en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática de la IE N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse” del Puente Virú del distrito y provincia Virú.

En la realización del diagnóstico relacionado al problema planteado se han aplicado instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos permiten afirmar que los docentes poseen dificultades para manejar adecuadamente los procesos didácticos en el área de Matemáticas, dominios o conocimientos pertinentes del enfoque del área de Matemática, esto se debe a que los docentes no han recibido asesoramiento correspondiente ni han sido monitoreado permanentemente, tampoco se ha realizado un trabajo colegiado para mejorar sus capacidades profesionales.

Entre los procesos de la institución educativa, que se encuentran implicados con respecto a los hallazgos en los resultados cuantitativos , tenemos los procesos PE01.2 formular el PCI, el PE01.4 establecer el RI, el PE03.1 monitorear el desarrollo de los procesos de la IE, el PE03.2 Evaluar los procesos; también tenemos dentro de los procesos misionales u operativos(PO); los procesos PO02: preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes, el PO03: fortalecer el desempeño docente, el PO04: Gestionar los aprendizajes y el PO05: gestionar la convivencia escolar y la

participación; asimismo se relacionan los procesos PS01.2 monitorear el desempeño y rendimiento y dentro de los procesos de soporte y funcionamiento PS, tenemos el proceso PS01.3 fortalecer capacidades; ya que todos estos procesos permitirán mejorar la calidad de aprendizaje.

Relaciona con la competencia 1 del MBDDirectivo. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, dentro de los cuales se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión escolar como Progreso anual de los aprendizajes de los y las estudiantes y la gestión de la convivencia.

Al realizar una relación del problema con los compromisos de la gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño del Directivo. Empezamos primero con los compromisos de la gestión escolar, señalando que el problema guarda relación con el Compromiso 1: cuya denominación es: Progreso anual de todos y todas las estudiantes de la institución educativa. Para este primer compromiso se hace necesario indicar que en el diagnóstico se han precisado tres factores causales, partiendo de la categoría inadecuada aplicación de estrategias metodológicas a la hora de desarrollar las competencias matemáticas, limitada elaboración de materiales estructurado y no estructurado durante las prácticas pedagógicas, y escaso acompañamiento y monitoreo pedagógico del equipo directivo, afectando este último al Compromiso 4. Que es: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa, la cual no se realiza convenientemente afectando el logro de los aprendizajes.

Entre los hallazgos encontrados en los resultados cualitativos que las docentes desconocen sobre la implicancia del monitoreo acompañamiento y Docenes que no aplican estrategias que permita la regulación de emociones en los estudiantes. Todo esto, se vincula con los siguientes procesos de la IE: PE01.3 formular el PAT, el (PO03.1) desarrollar el trabajo colegiado, el (PO03.2) desarrollar investigación e innovación pedagógica, el (PO05.3) promover la participación de la comunidad educativa y el (PS01.3) fortalecer las capacidades. Asimismo, el problema del diagnóstico relacionado a la convivencia escolar, este se relaciona con el Compromiso 5 que es de la Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa, el cual garantiza la prevención de casos de violencia escolar, así como su registro y atención en el caso de darse.

Los problemas institucionales relacionados a la inadecuada aplicación de estrategias metodológicas a la hora de desarrollar las competencias matemáticas, limitada elaboración de materiales estructurado y no estructurado durante las prácticas pedagógicas y la violencia física y verbal entre los estudiantes, dentro del aula, en la IE y fuera de ella, nos relaciona con el DOMINIO 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, en sus competencias 1, 2 y 5 Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.

Competencia N° 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias 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. Y 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.

El problema escaso acompañamiento y monitoreo pedagógico del equipo directivo se correlaciona con el DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en su Competencia N° 6: Gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático y a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, el mismo que tiene que ver con el Desempeño N° 21: Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de los criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora.

Cómo líderes pedagógicos, para poder cumplir con cada uno de los Dominios y Compromisos de la gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo, que se relacionan con cada una de las causas y factores del problema priorizado que afecta el logro de los aprendizajes en la Institución Educativa “María Caridad Agüero de Arrese”, se tiene que reformular la visión, objetivos y metas propuestas en la gestión escolar para volver a estructurar El PEI, PCI y PAT con una visión compartida al

logro de los aprendizajes, las mejoras en el desempeño docente, el buen clima institucional y un eficaz y operativo plan de acompañamiento y monitoreo del docente.

El objetivo general es: Implementar un plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de la educación básica regular. Los objetivos específicos son: Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo en las competencias del área de Matemática en la aplicación de las estrategias didácticas, el uso de materiales y recursos educativos y los acuerdos de convivencia, a través de las visitas de observación al docente de aula. Acompañar la práctica docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades docentes en el área de Matemática.

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?
<p>Nivel insatisfactorio de los estudiantes del III Ciclo del Nivel Primaria en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática de la I.E. N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p>	<p><b>Inadecuada aplicación de estrategias metodológicas a la hora de desarrollar las competencias matemáticas</b></p> <p>Se puede observar que el 100% de un total de 8 docentes, se encuentran en el nivel de logro en la elaboración de estrategias en el área de Matemática teniendo en cuenta el enfoque por competencias y el 75% obtuvo un nivel de inicio en el uso de estrategias y procedimientos para la resolución de problemas de cantidad. Lo cual significa que el docente usa estrategias no muy adecuadas para la resolución de problemas de cantidad, el docente escasamente acompaña a los estudiantes según su ritmo de aprendizaje teniendo en cuenta sus intereses y necesidades. Esto probablemente se debe a la escasa capacitación docente en manejo de estrategias y procedimientos para la resolución de problemas.</p>	<p><b>PE01.2.</b> Formular el PCI</p> <p><b>PE01.3.</b> Formular el PAT</p> <p><b>PO02.1.</b> Realizar la programación curricular</p> <p><b>PO03.2.</b> Desarrollar investigación e innovación pedagógica.</p>	<p><b>Compromiso 1:</b></p> <p>Progreso anual de todos y todas los estudiantes de la Institución Educativa.</p>	<p><b>DOMINIO 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</b></p> <p>Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.</p> <p><b>Competencia 2:</b> Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la Institución Educativa, las familias 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.</p> <p><b>Competencia 5:</b> Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la</p>
		<p><b>Limitada elaboración y uso de materiales estructurado y no estructurado, durante las prácticas pedagógicas</b></p> <p>Se puedo observar que el 12.5% de un total de 8 docentes, se encuentran en el nivel de logro en acompañar y orientar a los estudiantes sobre el uso de material didáctico en función del aprendizaje a lograr y el 62.5% obtuvo un nivel de inicio en el uso de materiales y/o recursos educativos, que no ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje propuestos para la sesión. Mientras que el nivel de proceso se encuentra en 25%. A partir de estos resultados podemos afirmar que existen dificultades en el uso y elaboración de medios y materiales educativos, lo cual dificulta el normal desarrollo de las</p>	<p><b>PO04.1.</b> Desarrollar sesiones de aprendizaje.</p> <p><b>PS01.3.</b> Fortalecer capacidades</p>		

		actividades de aprendizaje en el área de Matemática.			formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.
<b>Resultados cualitativos:</b>		<p><b>Escaso acompañamiento y monitoreo pedagógico del equipo directivo</b></p> <p>La opinión de los docentes en el plan de acompañamiento y monitoreo pedagógico, estos opinan que aún no se encuentra implementado ni regulado de acuerdo a las directrices propuestas por el MINEDU, por cuanto se asemejan a las anteriores supervisiones educativa, piden que se desarrollen clases compartidas con los monitores, socializando el trabajo con todos los docentes, y dando a conocer el levantamiento de las observaciones dadas en el monitoreo. El acompañamiento pedagógico permite reflexionar sobre la práctica pedagógica y los resultados de aprendizaje de los estudiantes y se puede mejorar realizando capacitaciones, desarrollando clases modelos, para realizar un trabajo más asertivo y esto es necesario porque permite interactuar con los docentes para optimizar el trabajo.</p>	<p><b>PE01.4.</b> Establecer el RI</p> <p><b>PO03.3</b> Realizar el acompañamiento pedagógico</p> <p><b>PO05.1.</b> Promover la convivencia escolar</p> <p><b>PS01.2.</b> Monitorear el desempeño y rendimiento.</p>	<p><b>Compromiso 4:</b></p> <p>Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</p>	<p><b>DOMINIO 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en su Competencia</b></p> <p><b>Competencia 2:</b> Promueve y sostiene 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.</p> <p><b>Competencia 6:</b></p>

	<p style="text-align: center;"><b>Violencia física y verbal entre los estudiantes, dentro del aula, en la I.E. y fuera de ella</b></p> <p>En cuanto a la convivencia escolar se observa que los estudiantes del III ciclo de la educación básica regular, en el nivel malo se ubica al 56.67%, en el nivel regular se obtiene el 43.33% y en el nivel bueno, no se registra a ningún estudiante. Por lo tanto, la convivencia escolar en la I.E. en su mayoría se ubica en el nivel malo porque aun el grupo no recibe un programa de tratamiento que lo ayude a mejorar sus niveles de convivencia escolar.</p> <p>En relación a la convivencia o clima organizacional docente, observamos que ningún docente, se encuentran en inicio de 06 docentes monitoreados. Estos resultados nos permiten afirmar que todavía existe un 50% de docentes monitoreados que tienen dificultades a la hora de crear relaciones positivas entre todas y todos los integrantes de la comunidad educativa.</p>		<p style="text-align: center;"><b>Compromiso 5:</b></p> <p style="text-align: center;">Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa</p>	<p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>
--	--	--	--	---

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

### 3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas en el siguiente plan se requiere del accionar de un buen líder pedagógico que sepa planificar y ejecutar estrategias para la buena marcha de su Institución Educativa. Para los casos del presente trabajo académico se contempla la ejecución de las cinco dimensiones del Liderazgo Eficaz de Viviane Robinson, tal como se detalla a continuación:

La primera dimensión se denomina “Establecimiento de metas y expectativas”, razón por la cual, y en función al problema priorizado se considera la puesta en acción de metas priorizadas y medibles del aprendizaje como elevar a un 65% el logro de los aprendizajes en las áreas de matemática en el nivel primaria, además del involucramiento de los docentes de todas las áreas y grados para el trabajo colegiado y la consecución de los objetivos propuestos. Para estos beneficios se pretende dar asistencia al padre de familia para asesorarlo en el aprendizaje de sus hijos, así como una comunicación clara con todos los docentes para establecer metas claras que generen buen desempeño y sentido de prioridades.

La segunda dimensión, “Obtención y asignación de recursos en forma estratégica”, se consideran los recursos obtenidos, priorizando recursos en función al logro de las metas trazadas y el cumplimiento de los objetivos plasmados.

La tercera dimensión titulada “Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo”, se preverá a cada momento una alineación entre las metas, el cronograma, el presupuesto y la forma en que se gastan los recursos asignados para la consecución de los fines establecidos. Teniendo en cuenta siempre lo que se va o no se va hacer durante el año. Se implementará el monitoreo y acompañamiento pedagógico, porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Se establecerán canales de información para el buen uso del currículo. Así como Entrevistar por muestreo a los estudiantes para verificar la implementación del currículo y de la práctica pedagoga que realiza el docente en el aula e interacción con ellos.

La cuarta dimensión está relacionada con “La promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente”, la calidad del servicio de los profesores tiene impacto directo en las oportunidades que tendrán los estudiantes en el futuro, para

incitar esta calidad se requiere un liderazgo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en el desarrollo profesional formal e informal. Se tiene programado la realización de programas de capacitación docente para mejorar su desempeño y liderazgo. Asimismo, realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, socializar acuerdos y experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

La quinta y última dimensión está referida “Asegurar un entorno ordenado y de apoyo”. Una escuela ordenada y segura estimula el interés por aprender mejor en los estudiantes, así como desempeñarse mejoren las actividades educativas por parte del docente. En virtud de ello, es necesario organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, y proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos. Uno de los desafíos tiene que ver con establecer normas y rutinas en el aula, que permitan que los estudiantes puedan pensar. Los profesores deben lograr que los alumnos se formulen preguntas, que se escuchen y se respondan entre sí. Cada de esto funciona si existen relaciones de confianza entre profesores, padres, y líderes pedagógicos, si disminuye la confianza todo lo planificado o programado queda en situación de riesgo. Esto se aplicará para lograr que los agentes educativos se desenvuelvan plenamente y verificar el cumplimiento de los acuerdos institucionales propuestos en los diferentes de documentos de la gestión y planificación pedagógica.

Es oportuno resaltar que las propuestas de acción anteriormente detalladas, que son viables debido a que en la Institución Educativa existen recursos materiales y humanos que permiten su implementación, como es el caso de un equipo directivo con liderazgo pedagógico, docentes involucrados , padres de familia identificados con la mejora de los aprendizajes, espacios de trabajo pertinentes para desarrollar la práctica pedagógica, así también el contexto brinda las oportunidades necesarias para concretizar las propuestas, de igual manera la ejecución de dichas propuestas constituyen una realidad de liderazgo del equipo directivo ya que manifiestan una clara intención hacia el logro de los aprendizajes contextuales, pertinentes y significativos.

Se presenta a continuación el árbol de problemas que sintetiza la formulación del problema identificado.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
<b>1. Establecimiento de metas y expectativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elevar a un 65% el logro de los aprendizajes en las áreas de matemática en el nivel primaria.</li> <li>- Involucramiento de los docentes de todas las áreas y grados para el trabajo colegiado y la consecución de los objetivos propuestos.</li> <li>- Dar asistencia al padre de familia para asesorarlo en el aprendizaje de sus hijos,</li> <li>- Establecer una comunicación clara con todos los docentes para establecer metas claras que generen buen desempeño y sentido de prioridades.</li> </ul>	<p>Permite que todos se involucren buenos resultados de aprendizaje en los estudiantes.  Permite el trabajo coordinado y participativo.  Se mejora el proceso de acompañamiento.  Para elevar el nivel de desempeño docente.</p>
<b>2. Obtención y asignación de recursos en forma estratégica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Priorizando el uso de los recursos en función al logro de las metas trazadas que conlleven al cumplimiento de los objetivos plasmados.</li> <li>- Coordinará con cada uno de los aliados estratégicos para la obtención gradual de recursos y materiales educativos.</li> <li>- Implementar un área de recursos y materiales educativos para el área de Matemática en el nivel primaria.</li> </ul>	<p>Permite brindar un servicio de calidad para obtener resultados óptimos.  Optimizar el uso racional de los recursos.  Designar al personal docente según capacidades y competencias.</p>
<b>3. Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prever una alineación entre las metas, el cronograma, el presupuesto y la forma en que se gastan los recursos asignados para la consecución de los fines establecidos.</li> <li>- Implementar el monitoreo y acompañamiento pedagógico para recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas.</li> <li>- Establecerán canales de información para el buen uso del currículo.</li> <li>- Entrevistar por muestreo a los estudiantes para verificar la implementación del currículo y de la práctica pedagoga que realiza el docente en el aula.</li> </ul>	<p>Detectar las dificultades en el manejo del currículo para retroalimentar y mejorar su práctica pedagógica.</p>

<p><b>4. Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover un liderazgo que no sólo promueva, sino que participe directamente con los docentes en su desarrollo profesional formal e informal.</li> <li>- Realizar programas de capacitación docente para mejorar su desempeño y liderazgo. Realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, socializar acuerdos y experiencias relacionadas con su labor.</li> </ul>	<p>Para reflexionar periódicamente sobre los avances de aprendizaje de los estudiantes. Empoderar a los docentes en labor.</p>
<p><b>5. Asegurar un entorno ordenado y de apoyo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizar las aulas para reducir los tiempos de espera, y proteger las oportunidades de aprendizaje de los alumnos. Uno de los desafíos tiene que ver con establecer normas y rutinas en el aula, que permitan que los estudiantes puedan pensar.</li> <li>- Establecer mecanismos para una correcta convivencia escolar para que existan relaciones de confianza entre profesores, padres, y líderes pedagógicos,</li> <li>- Verificar periódicamente el cumplimiento de los acuerdos institucionales propuestos en los diferentes de documentos de la gestión y planificación pedagógica.</li> </ul>	<p>Los agentes educativos se desenvuelvan plenamente. Para verificar el cumplimiento de los acuerdos institucionales.</p>

Figura N° 3 Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.

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

Después de realizado el análisis de la problemática priorizada: nivel insatisfactorio de los estudiantes del III Ciclo del Nivel Primaria en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática de la I.E. N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse”. Provincia de Virú, UGEL Virú, se ha considerado como alternativa más pertinente y viable la implementación del Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógicas. Dicha elección se ha considerado teniendo en cuenta la intervención del Líder Pedagógico en la gestión curricular, la convivencia y el MAE que permitirá grandes logros en los aprendizajes de los estudiantes generando mayores transformaciones en la escuela.

El Plan MAE, dará solución a las demandas y necesidades de los docentes en el manejo de las los procesos didácticos y enfoque en la competencias de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática (Gestión curricular) así mismo, a la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras de los estudiantes (Gestión de la Convivencia), tomando en cuenta las características donde se ubica la Institución educativa, es decir, el Centro poblado de Puente Virú, que cuenta con algunas potencialidades territoriales donde el clima donde y el relieve de sus suelos es plano, de fácil acceso e irrigado casi todo el año por el río Virú, el cual facilita en desarrollo de la agricultura y la agro exportación, principalmente para los cultivos de maíz, espárrago, alcachofa, arándano, palta, maracuyá, maíz, uva, ciruela, entre otros cultivos orientadas a la exportación.

Sin embargo, su población presenta algunos problemas sociales como el aumento no planificado de su población, lo cual ha traído como consecuencia las invasiones de terrenos desocupados ocasionando desorden urbanístico, el aumento del comercio ambulatorio y con ellos la delincuencia, pandillaje, crecimiento de bares y discotecas, problemas familiares. Estas potencialidades y problemáticas del contexto serán abordadas así en la implementación del MAE a través de la contextualización de la Planificación Curricular de tal forma que permita el desarrollo de competencias en el área de Matemática; con la participación importante de todos los actores educativos de estos grandes niveles de calidad de vida.

Para dar fundamentación al presente plan es importante describir experiencias de trabajo de Monitoreo y acompañamiento llevadas a cabo en algunas regiones del Perú, tal es el caso, de la experiencia llevada a cabo en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, donde se observaron ciertas deficiencias en el logro de los niveles de aprendizaje y el trabajo docente, pero que se pudieron solucionar gracias a la aplicación sistemática de un plan de asistencia y monitoreo a los más de 37 docentes que laboraban en la Institución Educativa en el año 2015.

La propuesta de acompañamiento pedagógico debe estar cimentada en los principios de autonomía, participación, integridad, equidad, criticidad y ética como lo sostiene Gracia (2012) de las múltiples características que debe tener el monitoreo y acompañamiento se debe considerar lo propuesta por Murillo (2016) en el cual señala que debe ser positivo, en lo cual se debe destacar sobre todo los elementos que realiza bien el maestro en el aula.

Así también la Resolución e Secretaria General N° 008-2017-minedu indica que la estrategia de acompañamiento contribuye a la mejora de la práctica pedagógica de los docentes, así como la toma de conciencia y la implementación de los cambios necesarios que contribuyan de manera progresiva a la autonomía profesional e institucional lo que permitirá la mejora de los aprendizajes de los estudiantes entrados en la escuela (Ministerio de Educación. 2017)

El Líder pedagógico para la implementación de la propuesta de solución es necesario que ejerza su liderazgo desde la planificación, diseño de actividades y Evaluación de estas. Para ello debe promover jornadas de reflexión y círculos de interaprendizaje para realizar un trabajo participativo de los resultados de aprendizaje que permitan establecer metas y expectativas claras alineando los recursos con los objetivos de aprendizaje de igual forma promover el trabajo colegiado para la planificación de los procesos pedagógicos, monitorear y retroalimentar la práctica pedagógica del docente; participar en el desarrollo profesional docente a través de la generación de comunidades profesionales de aprendizaje, asimismo identificar y resolver conflictos asegurando un entorno adecuado para la construcción de aprendizajes

Asimismo, el líder directivo debe evaluar el avance de los logros de aprendizaje a través del análisis de los resultados finales de las actas de evaluación, la Evaluación

Censal, jornadas de trabajo y días de logro. Por otro lado, es importante que brinde oportunidades para la autoevaluación y evaluación del desempeño docente y la gestión curricular haciendo uso de técnicas como: el registro filmado de la sesión aprendizaje y la observación entre pares y partir de los resultados obtenidos realizar la retroalimentación formativa fortaleciendo las competencias y el desempeño del docente.

Los procesos de gestión involucrados en la implementación de la alternativa de solución son el desarrollo del planeamiento institucional con el PE01.3 Formulación del PAT. donde se planifican las actividades considerando el PS04.1 Programación y ejecución de gastos, que van a contribuir al fortalecimiento del desempeño docente vinculado al PO03.1 desarrollo del trabajo colegiado y el PO03.3 al acompañamiento pedagógico asimismo al PS01.3 fortalecimiento de las capacidades de los docentes relacionadas al área de Matemática asumiendo el compromiso de gestión monitoreo y acompañamiento.

Para la efectividad de la propuesta de solución es importante el PO05.3 Promover la participación de la comunidad educativa de esta forma dar cumplimiento al compromiso de gestión relacionado a la convivencia escolar asimismo se hace necesario el PE03.1 Evaluar los procesos de la IE para verificar el logro de los objetivos propuestos y adoptar medidas correctivas que aseguren el cumplimiento de los mismos y el compromiso uno relacionado al progreso de aprendizaje de los estudiantes. La ejecución de cada uno de estos procesos con su valor agregado permite lograr la visión planificada de la Institución educativa.

Esta implementación, implica el compromiso de establecer canales de comunicación permanente entre la directora y los docentes, a partir de una convivencia horizontal, que atienda las necesidades y demandas de aprendizaje docente, hacia la acción y optimización de su práctica, estableciéndose espacios para la asesoría personalizada y a través de CIAs, talleres de actualización y pasantías que promuevan el trabajo colegiado y colaborativo para el intercambio de experiencias hacia la mejora continua, con acciones consensuadas entre los actores involucrados, velando por el buen clima escolar con base en el dialogo, respeto, trato equitativo y justo, apoyo, estímulo y respeto a la diversidad, que permitan su viabilidad.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad en favor de los aprendizajes, así como propiciar un clima escolar basado

en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDirectivo). Los actores de la comunidad tienen que cumplir diferentes roles como por ejemplo los docentes tienen que desarrollar en sus estudiantes sus potencialidades cognitivas como socio-afectivas. Los educandos tienen que ser constructores de su propio aprendizaje, participando en el trabajo en equipo y colaborativo. Los padres de familia participar responsablemente en el proceso de aprendizaje de sus hijos, en cooperación con los docentes y personal de la IE.

Los directivos de la Institución Educativa N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse”, tiene una variedad de situaciones problemáticas para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos tales como: la planificación y el tiempo precisado para la aplicación del plan, la disponibilidad del docente en el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica para mejorar y fortalecer su desempeño. Para enfrentar estos riesgos, se aplican medidas de solución como: planificación de un cronograma consensuado, elaboración y socialización del plan de monitoreo, asesoría oportuna para la reflexión crítica del docente, y la retroalimentación de los aprendizajes.

La aplicación de la alternativa de solución, tiene algunos riesgos los cuales están relacionados con la presencia de docentes indiferentes y reacios al cambio; por ellos es muy importante realizar talleres de sensibilización e interaprendizaje; por otro lado, los riesgos del acompañamiento están referidos a que existe un bajo nivel de formación profesional por lo que se resisten a ser acompañados esto conlleva a que estén desactualizadas, situación que se puede revertir con talleres de fortalecimiento de capacidades docente y desarrollo de pasantías. La evaluación constituye el proceso más significativo del MAE, pero tiene sus riesgos como parcialidad y subjetividad en su aplicación por lo que se debe realizar una evaluación imparcial y objetiva y contribuir a mejorar la práctica docente.

El equipo directivo de la IE N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse” tiene problemas para realizar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, debido a la carga administrativa y al gran número de docentes, por lo que deberá reflexionar sobre esta dificultad para buscar alternativas de solución viables, para la implementación del MAE, consensuando con los docentes a través de un ambiente de confianza, afecto y de una comunicación abierta sobre la importancia de su práctica docente y lo necesario que es el

monitoreo y acompañamiento para enriquecer sus actividades pedagógicas y mejorar los aprendizajes de los estudiantes y la gestión escolar.

A continuación, se describe el cuadro de alternativas de solución del problema priorizado.

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MBDDIRECTIVO
Nivel insatisfactorio de los estudiantes del III ciclo del nivel primaria en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio en el área de Matemática de la IE N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse”	El uso adecuado de los materiales educativos estructurados y no estructurados en el desarrollo del proceso de aprendizaje, es pertinente para lograr aprendizajes significativos.	Mejorar el uso oportuno de materiales y las capacidades adecuadas para mejorar el enfoque de resolución de problemas en el área de Matemática.	Talleres de elaboración de materiales educativos estructurados y no estructurados y manejo del enfoque de procesos didácticos en la resolución de problemas	PE01.1. Formular el PCI PO02.Preparar condiciones para la gestión de los aprendizajes -PO02.1. Realizar la programación curricular. - PO02.2. Programar el tiempo para el aprendizaje - PO04.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje	<b>Compromiso 4. Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la Institución Educativa.</b>	<b>Dentro del dominio 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</b> Se encuentra implicada la competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.
	Para obtener resultados satisfactorios en los aprendizajes de los estudiantes, es preciso, la ejecución del monitoreo y acompañamiento a la práctica docente.	Planificar y realizar un monitoreo eficiente y oportuno de la práctica pedagógica.	Ejecutar el plan de monitoreo y acompañamiento de forma planificada.	PO 03 fortalecer el desarrollo docente  -PO 04 Gestionar los aprendizajes  -PO03.1. Desarrollar Trabajo Colegiado - PO03.3. Realizar Acompañamiento Pedagógico.	<b>Compromiso 5. Gestión de la convivencia escolar en la I: E</b>	<b>En el Dominio 2: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</b> Está implicada 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 humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos

Figura 4. Alternativas de solución.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco Conceptual

**5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.** Según, Tantaleán, Vargas y López (2016), el Monitoreo Pedagógico es una tarea que realiza el líder directivo de una Institución Educativa, con el fin buscar y recoger de manera oportuna, información confiable que le guíe en busca del mejoramiento del desempeño de los docentes a su cargo. Lo realiza con el propósito de elevar la calidad del servicio educativo que ofrece en su Institución Educativa, para esto buscará la ejecución de acciones de acompañamiento y asesoría.

Para Estrada (2013), el monitoreo pedagógico es una estrategia que consiste en el seguimiento permanente de las tareas asignadas al docente, con el objetivo de conocer el nivel de su desempeño para asesorarlo y capacitarlo según sus resultados; busca el crecimiento profesional en conformidad con los estándares institucionales y nacionales; el monitoreo pedagógico se evaluó en cuatro dimensiones: pedagógica, didáctica, intervención y valorativa. Por otro lado, para el MINEDU (2014), el monitoreo pedagógico es el proceso de recojo y análisis de información de las actividades y resultados obtenidos que se realizaron en una Institución Educativa para la adecuada toma de decisiones. Es así que:

#### **5.1.1.1 Monitoreo pedagógico**

**5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico.** El monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (Ministerio de Educación, 2014, p.51).

Tomando en consideración, lo dispuesto en el párrafo anterior afirmamos que el monitoreo pedagógico es la estrategia que está orientada a consumir cambios en cada

uno de los agentes involucrados en la difícil tarea del trabajo pedagógico con el fin de brindar un servicio educativo de calidad.

**5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico.** El Minedu (2014), establece las siguientes estrategias del monitoreo pedagógico, las cuales son:

-Visitas al aula: Tiene como propósito identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente en el mismo lugar del trabajo docente. Con el fin de contar con información confiable y oportuna para prestar la ayuda pedagógica.

-Observación entre pares: Favorece la reflexión y construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, en un momento determinado de la enseñanza.

-Círculos de interaprendizaje: estrategia que favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en el aula, a través, de espacios de discusión y reflexión.

**5.1.1.1.3 Instrumentos de monitoreo.** Entre los instrumentos más utilizados para verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes y que se persiguen en un plan de monitoreo pedagógico, se encuentran:

- *Ficha de observación.* Permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias de aprendizaje de la competencia de comprensión lectora, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de comprensión lectora y clima del aula.

- *Cuaderno de campo.* Consistente en un block de notas en el que se anotan de manera detallada observaciones, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o esquemas, entre otros.

### **5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico**

**5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico:** Es un proceso centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el diálogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela (Rodríguez-Molina 2011,p.262)

“el acto de ofrecer asesoría continua, es decir, el despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica a través de las cuales una persona o equipo especializado visita, apoya, y ofrece asesoramiento permanente al docente y al director en temas relevantes de su práctica”.

Para El Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2008, p. 5) el acompañamiento pedagógico es definido como “un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por docentes y directores, orientado a la mejora de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, del desempeño docente y de la gestión de la escuela”

Según el Manual del MINEDU (2017, p.17), El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Su propósito consiste en mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores claves dentro del marco de los desafíos planteados por el Proyecto Educativo Nacional. Para tal fin, el acompañamiento pedagógico incluye un conjunto de acciones concretas basadas en distintos aportes teóricos que postulan un acompañamiento crítico colaborativo.

#### **5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento:**

Esta estrategia persigue las siguientes acciones: *Observar y registrar* los distintos aspectos que se suscitan durante una sesión o actividad de aprendizaje, con la finalidad de reflexionar e incidir sobre ellos; *dialogar* de manera empática con los estudiantes sobre sus percepciones, necesidades y expectativas; *reflexionar y asumir compromisos* acordados, de manera conjunta, sobre cómo mejorar el rol de acompañante y la labor docente en el aula, y *participar en sesiones compartidas*, que sean planificadas y programadas por el acompañante y docente, para incidir en el desarrollo y dominio de alguna estrategia que contribuya en el desarrollo de las capacidades priorizadas.

b. *Círculos de interaprendizaje*: En este caso nos referimos a pequeños grupos de docentes, de una misma escuela o escuelas cercanas (de la red), en los cuales se trabajan estrategias y recursos metodológicos que responden a alguna necesidad específica de los docentes en relación a la realidad de los niños y niñas; se caracteriza por ser un espacio de comunicación horizontal y de expresión abierta sobre los logros y fortalezas, debilidades y aspectos a mejorar.

c. *Talleres de actualización docente*: En este caso, la estrategia refiere a espacios en los cuales el acompañante pacta con los docentes de una red, un sector de ellos o un distrito, a fin de realizar un proceso de actualización docente en estrategias pedagógicas validadas, así como herramientas y materiales cuya aplicación mejoran los aprendizajes de manera comprobada.

Maguiña, Namuche y Gonzales (2010), consideran que los talleres de actualización deben desarrollar pocos contenidos, de modo que los docentes puedan tener tiempo suficiente para “vivenciar” las estrategias, manipular los materiales y preparar la aplicación de lo aprendido.

### **5.1.1.3 Evaluación.**

**5.1.1.3.1. Definición de evaluación.** El MINEDU (2015), en la Guía de Formulación del Plan de Monitoreo, señala que evaluación del desempeño docente “demanda realizar para recopilar, procesar y analizar los procesos desarrollados y los resultados de la ejecución del Plan de monitoreo por ello se debe incorporar en las actividades un ítem sobre evaluación en la cual se prevea reuniones y espacios para analizar los resultados obtenidos, los procesos desarrollados y las lecciones aprendidas” (p.74). También puede ser entendida como “una fase de control que tiene como objeto no sólo la revisión de lo realizado sino también el análisis sobre las causas y razones para determinados resultados, y la elaboración de un nuevo plan en la medida que proporciona antecedentes para el diagnóstico” (Duque, 1993, p. 167).

#### **5.1.1.3.2. Tipos de evaluación:**

a. *La autoevaluación*. Consiste en valorarse uno mismo, es la propia capacidad que se dispone para tal o cual actividad, es la autonomía de asumir o que sabe o no, lo cual implica mucha responsabilidad y honestidad.

b. *La coevaluación*. Es evaluar el desempeño de un estudiante a través de sus propios compañeros. Esta es una forma innovadora de evaluar, lo cual tiene por finalidad involucrar a los estudiantes en la evaluación de los aprendizajes y proporcionar retroalimentación a sus compañeros, para la mejora de la calidad e aprendizaje y hace que los estudiantes se sientan parte de una comunidad de aprendizaje, haciendo juicios críticos acerca del trabajo de sus compañeros.

c. *La heteroevaluación*. Es la evaluación que hace una persona a otra sobre diferentes aspectos, actitudes, actividades, desempeño etc. Mayormente el que evalúa es el docente para determinar el nivel de aprendizaje del o de los estudiantes,

en cada área de acuerdo a la observación objetiva a través de la utilización de diferentes procedimientos, métodos y estrategias educativas.

### **5.1.2 Área de Matemática**

**5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática.** El Ministerio de Educación define al área curricular de matemática como aquella área que orienta a desarrollar el pensamiento matemático y el razonamiento lógico del estudiante, desde los primeros grados, con la finalidad que vaya desarrollando las capacidades que requiere para plantear y resolver con actitud analítica los problemas de su contexto y de la realidad. (MINEDU, 2009, p. 316).

Los conocimientos matemáticos se van construyendo en cada nivel educativo y son necesarios para continuar desarrollando ideas matemáticas, que permitan conectarlas y articularlas con otras áreas curriculares. En ello radica el valor formativo y social del área. En este sentido, adquieren relevancia las nociones de función, equivalencia, proporcionalidad, variación, estimación, representación, ecuaciones e inecuaciones, argumentación, comunicación, búsqueda de patrones y conexiones (MINEDU, 2009, p. 316).

#### **5.1.2.2. Competencia de resolución de problemas:**

En las rutas de aprendizaje para el área de Matemática VI ciclo, se defina al término competencia como la competencia que “implica desarrollar progresivamente la interpretación y generalización de patrones, la comprensión y el uso de igualdades y desigualdades, y la comprensión y el uso de relaciones y funciones. Toda esta comprensión se logra usando el lenguaje algebraico como una herramienta de modelación de distintas situaciones de la vida real (MINEDU, 2015, p. 22)

Esta competencia desarrolla cuatro capacidades matemáticas, que se interrelacionan para manifestar formas de actuar y pensar en el estudiante, esto involucra desarrollar modelos expresando un lenguaje algebraico, emplear esquemas de representación para reconocer las relaciones entre datos, de tal forma que se reconozca un regla de formación, condiciones de equivalencia o relaciones de dependencia, emplear procedimientos algebraicos y estrategias heurísticas para resolver problemas, así como expresar formas de razonamientos que generalizan propiedades y expresiones algebraicas.

Para el caso de la capacidad de resolución de problemas matemáticos, el MINEDU (2009, p. 318) señala que: se desarrolla para construir nuevos conocimientos resolviendo problemas de contextos reales o matemáticos; para que tenga la oportunidad de aplicar y adaptar diversas estrategias en diferentes contextos, y para que al controlar el proceso de resolución reflexione sobre éste y sus resultados. La capacidad para plantear y resolver problemas, dado el carácter integrador de este proceso, posibilita la interacción con las demás áreas curriculares coadyuvando al desarrollo de otras capacidades; asimismo, posibilita la conexión de las ideas matemáticas con intereses y experiencias del estudiante.

Según Dijkstra (1991), define a la resolución de problemas como “un proceso cognoscitivo complejo que involucra conocimientos almacenados en la memoria a corto y largo plazo”.

El proceso de resolución de problemas puede describirse a partir de los siguientes elementos considerados a continuación: Una situación en la cual se requiere hacer algo, pero se desconocen los pasos precisos para alcanzar lo que se desea. Un conjunto de elementos que representan el conocimiento relacionado con el problema. El sujeto que analiza el problema, sus datos y metas, y se forma una representación del problema en sus sistemas de memoria. El solucionador de problemas que opera sobre la representación para reducir las discrepancias entre los datos y metas (André, 1986, p. 69).

Para Mayer (1983, citado por Machuca, 2014, p. 18) la resolución de problemas “es una competencia que pone de manifiesto la habilidad de las personas y el grado de desarrollo de destrezas. Es la principal finalidad del área, entendida no solamente como la resolución de situaciones problemáticas propias de la vida cotidiana, sino también de las que no resulten tan familiares”.

#### **5.1.2.2.1. Procesos didácticos para desarrollar la competencia:**

- Comprensión del problema, implica leer atentamente el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras. Explicar a otro compañero de que trata el problema y que se está solicitando, explicando sin mencionar números.

- Búsqueda de estrategias, es hacer que el niño explore el camino que elegirá para enfrentar la situación, el docente debe promover en los niños y niñas el manejo de diversas estrategias, que son herramienta cuando se enfrente a situaciones nuevas.

- Representación de lo concreto a lo simbólico, requiere seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación, va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

- Formalización, permite poner en común lo aprendido, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

- Reflexión, sobre lo que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos, ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución.

- Transferencia, de los saberes matemáticos, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.2.2.2. *Planificación curricular para desarrollar la competencia.* Se realiza en base a estrategias que son habilidades organizadas sistemáticamente con el propósito de que sean utilizadas por el individuo para atender, aprender y pensar (Gagné, 1975, citado en Valverde, 2015). Por su parte, Puente (1998, citado en Valverde, 2015) las define como las operaciones cognitivas mentales que el estudiante utiliza para obtener, compendiar, enjuiciar, acopiar y aplicar la información a nuevas situaciones. En cuanto, a las ventajas de las estrategias en la enseñanza de la matemática, Maya (1991), señala a las siguientes:

- Promueven de manera simultánea los procesos de aprendizaje, facilitando el aprender a ser y a hacer.

- facilitan la creatividad de los estudiantes haciéndolos constructores de su propio aprendizaje.

- Permiten que tanto los docentes en conjunto con sus estudiantes se comprometan con el estudio de su realidad.

- Posibilitan una formación interdisciplinaria, que promueve la puesta en marcha de espacios positivos participación activa y de autogestión en la comunidad y los centros escolares.

Facilita el aprendizaje matemático, convirtiéndose en una novedosa estrategia metodológica para la resolución de operaciones básicas en la educación primaria.

Al hablar de los tipos de estrategias, Maya (1991) mencionan a las siguientes:

- *Estrategias organizativas*: Útiles para la compilación y reorganización de la información recabada, la cual le permite a los estudiantes presentar la información que favorecerá su aprendizaje.

- *Estrategias de autoevaluación*: Concerniente a la reflexión de los procesos utilizados evaluar los resultados obtenidos.

- *Estrategias de establecimiento de relaciones*: Esta estrategia le permite al estudiante establecer conexiones externas con la información que desea aprender con el objetivo de lograr aprendizajes significativos.

5.1.2.2.3. *Convivencia democrática*. Es vivir en armonía con las personas que piensan distinto, que tienen diferente idioma, cultura, raza, religión, es decir es el conjunto de relaciones interpersonales, donde se desarrolle la calidad afectiva. Todos somos parte de la convivencia escolar democrática, nadie se queda al margen y el profesor es el que orienta guía, da afecto amor, respeto y mucho cariño a sus estudiantes, quienes se sienten amados, protegidos, motivados y felices por aprender situaciones significativas propias de su contexto.

La convivencia democrática, Se fundamenta en cuatro principios, la democracia, la participación, la inclusión y la interculturalidad. De igual modo promueve los derechos de todos los miembros de la comunidad educativa en el ejercicio de la ciudadanía, en la que todos y cada uno de sus miembros tienen deberes que cumplir como agentes del bien común. Y es muy importante la convivencia armoniosa y pacífica porque contribuye al logro de los aprendizajes a la unidad de la Comunidad Educativa y mejoras de la gestión escolar.

## **5.2 Experiencia exitosa**

La exitosa que sirvió como modelo para la puesta en acción del presente plan se denomina: “Experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre

docentes, para la mejora de la calidad educativa”. La experiencia, tuvo lugar en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín. La Institución Educativa brinda sus servicios en los niveles de la Educación Básica: Inicial, Primaria y Secundaria. La propuesta que se inicia en el año 2012 cuando se inició el trabajo por el mejoramiento de la calidad educativa tenía en total 718 estudiantes: 92 en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria; más del 70% de estudiantes tenían problemas de aprendizaje, esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de reprobación y de deserción escolar, además era notable el marcado desinterés de los estudiantes por el estudio; pero, sin embargo, mostraban entusiasmo y buena predisposición por las actividades artísticas y deportivas, lo que se consideró como una de sus fortalezas. Los docentes que laboraron en ese año eran 37, de los cuales 30 estuvieron en calidad de nombrados y 7 en calidad de contratados; además, se podía notar que aproximadamente el 80% de los maestros se encontraban desmotivados con poca o casi ninguna predisposición para trabajar de manera comprometida con el mejoramiento de la calidad educativa.

La propuesta se logró aplicar con la ayuda de la Fundación Telefónica, de Tarea, y de la Federación Internacional Fe y Alegría, quienes propusieron firmar un convenio para intervenir en la Institución Educativa con asesoramiento a los docentes en la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “Fe y Alegría” (SMCE), el cual se firmó y se ejecutó de acuerdo a los objetivos propuestos.

La implementación del SMCE se llevó a cabo por fases: en la primera fase se logró realizar un diagnóstico del centro educativo tanto interna como externamente; dicha evaluación fue realizada por un equipo de Fe y Alegría, además el conjunto de docentes de la institución educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” realizamos un diagnóstico en las siguientes dimensiones del contexto de la Institución: socio– familiar, educativa–pedagógica, cultural, económica y medio ambiental. Posteriormente en la segunda fase y dando respuesta a este problema de elaboró un Plan de Mejora que planteó como Meta: “Contar con una comunidad educativa comprometida con el proceso de enseñanza -aprendizaje y la mejora del rendimiento académico de los estudiantes”. Para el tratamiento de dicho problema se marcaron cuatro líneas de acción: Sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico; formación y capacitación a la comunidad

educativa; fortalecimiento del consejo académico; enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado.

Entre los logros pedagógicos alcanzados después de la experiencia aplicada, en el 2014 después de dos años de aplicación se determinó que los docentes al tener el cronograma de acompañamiento pedagógico se esmeraron en elaborar sus sesiones de aprendizaje, utilizaron materiales didácticos y además hicieron uso de las TIC, algunos fueron observados en sus sesiones de aprendizaje propiamente dicho y otros docentes fueron observados en los procesos de evaluación, cabe destacar que todos los docentes presentaron su carpeta pedagógica actualizada y completa.

Por otro lado, después de realizar todo el trabajo, hoy el 90% de maestros presenta actitud positiva frente al acompañamiento pedagógico, se ha logrado unificar el trabajo de acuerdo a propuesta pedagógica institucional, además se ha logrado que el 100% de maestros tenga al día su carpeta pedagógica, y se ha concientizado a los maestros a realizar más trabajos colaborativos, los docentes tienen apertura para con sus colegas y tienen actitudes cooperativas. Los estudiantes vienen mejorando su rendimiento académico, ha mejorado la imagen institucional frente a la comunidad, contamos con más estudiantes que nos está generando dificultades con la infraestructura, los docentes planifican sus actividades y además hacen uso de las TIC y de todos los recursos que existe en la institución educativa.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1. Objetivos:**

#### **6.1.1. Objetivo general:**

Implementar y aplicar un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes para mejorar la práctica pedagógica en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo de educación básica regular en la I.E. N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse” – Puente Virú – La Libertad.

#### **6.1.2. Objetivos específicos:**

- Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo en las competencias del área de Matemática en la aplicación de las estrategias didácticas, el uso de materiales y recursos educativos y los acuerdos de convivencia, a través de las visitas de observación al docente de aula.

- Acompañar la práctica docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades docentes en el área de Matemática.

-Evaluar la práctica pedagógica del docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento personalizado al docente de aula de educación básica regular – III ciclo.

## 6.2. Matriz del plan de acción

La alternativa de solución priorizada se constituye en la parte central y operativa del presente Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a los docentes de aula en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática para el III ciclo, su elaboración involucra estrategias y actividades, así como objetivos y metas para mejorar la práctica pedagógica del docente. Su prioridad se centra en el monitoreo pedagógico a través de visitas al aula para la observación directa y así recoger información sobre las estrategias didácticas, el uso de materiales y recursos educativos, los acuerdos de convivencia en el desarrollo de la sesión de aprendizaje, a ser ejecutada por parte del líder pedagógico y a través del monitoreo y acompañamiento continuo a los docentes, el cual permitirá fortalecer sus desempeños y orientar su quehacer pedagógico a la mejora de los niveles de logro de los aprendizajes en los estudiantes del III ciclo de educación primaria.

Esta alternativa de solución se sustenta en documentos normativos de Ministerio de educación las cuales facilitan la intervención , específicamente en la RM N° 657-2017-MINEDU “ Orientaciones para el año Escolar 2018 en las Instituciones educativas de educación básica” Se establecen los compromisos de gestión escolar, destacando el compromiso N°4 “ acompañamiento y monitoreo de la practica pedagógica” y el compromiso N1 “Progreso anual de aprendizajes de los estudiantes de la I.E, Del mismo modo el dominio 2 del MBDDir “Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

Para poder evaluar el éxito del presente plan en la mejora del desempeño docente, se aplicarán estrategias de evaluación como la autoevaluación, la coevaluación y heteroevaluación, para luego hacer la reflexión de su práctica pedagógica. Para ello, es importante contar con el Plan de Monitoreo, acompañamiento y evaluación como propuesta de solución.

Se presenta a continuación la matriz del Plan de Acción, la cual permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCION PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del III ciclo de la educación básica regular	Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo en las competencias del área de Matemática en la aplicación de las estrategias didácticas, el uso de materiales y recursos educativos y los acuerdos de convivencia, a través de las visitas de observación al docente de aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información.	95% de visitas atendidas a los docentes del III ciclo de la educación básica regular de la Institución Educativa.	1.1 Visita al aula con énfasis en la competencia matemática y la buena convivencia en el aula.	1.1. Campaña de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Líder pedagógico	X											
					1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo.	Líder pedagógico	X											
					1.3. Elaboración del Cronograma del Monitoreo.	Líder pedagógico		X										
					1.4. Diagnóstico del Desempeño Docente (Primera visita)	Líder pedagógico			X									
					1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Líder pedagógico				X								
					1.6. Observaciones													

					de sesiones de aprendizaje... (Visitas 2, 3,...)						X	X	X		
Acompañar la práctica docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades docentes en el área de Matemática.	Porcentaje de acompañamiento a la práctica docente en aula.	100% de reuniones de acompañamiento al docente de aula.	1.2 Pasantías.	2.1. Registro de información de la práctica pedagógica docente	Líder pedagógico				X						
				2.2. Intervención del acompañante al acompañado	Líder pedagógico Docente de aula				X	X	X	X	X		
				2.3. Asesoría personalizada	Líder pedagógico Docente de aula				X	X	X	X	X	X	
Evaluar la práctica pedagógica del docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y	Número de evaluaciones de la práctica pedagógica al docente del III ciclo de la educación básica regular	95% de intervenciones de evaluación al docente.	Reuniones de interaprendizaje. -Autoevaluación de la práctica pedagógica. Heteroevaluación	3.1. Socialización y análisis del monitoreo y acompañamiento	Líder pedagógico Docentes				X	X	X	X	X	X	X
				3.2. Reflexión sobre las que contribuyen a dificultar los	Líder pedagógico			X	X	X	X	X	X	X	

	cambio, mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento o personalizado al docente de aula de la educación básica regular – III ciclo.			, mediante un portafolio de tareas	avances.	Docentes									
				-Coevaluación, revisión de carpeta pedagógica entre pares	3.3. Informe de resultados de la mejora de la práctica pedagógica	Líder pedagógico			<b>X</b>		<b>X</b>			<b>X</b>	

Figura 5: Matriz del Plan de Acción.

## 6. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de monitoreo y evaluación es un instrumento, el cual contiene las actividades correspondientes a los diferentes estrategias, intervenciones y actividades que se ejecutan dentro de la Institución Educativa, concordantes con las orientaciones establecidas en la presente normas técnicas emanadas por el Ministerio de Educación y los documentos de Gestión internos como el PEI, PCIE y PAT. Brinda asistencia técnica a los docentes para mejorar su práctica pedagógica.

Asimismo, el Plan de Monitoreo y Evaluación es pieza fundamental para garantizar el logro de los objetivos expresados en el Plan de Acción, espacio que permitirá mostrar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de arreglo de las actividades proyectadas a partir del recojo de información que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación del mencionado instrumento, con el fin de tomar decisiones que logren involucrar, continuar, modificar las labores o actividades observadas en el Plan de Acción en su etapa de diseño.

El plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presenta mediante una matriz que contiene sus principales elementos:

- ✓ Nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que comprueba el nivel de ejecución de las actividades programadas como referente para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- ✓ Evidencias e instrumentos: Concernientes a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro expreso en la escala evaluativa.

- ✓ Principales dificultades: Referente a la identificación de las principales dificultades que se han mostrado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.

- ✓ Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- ✓ Porcentaje de logro de la meta: Expresado a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño de Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación del presente Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	NIVEL DE IMPLEMENTACION Semestral/Trimestral						EVIDENCIA	PRINCIPALES DIFICULTADES	REFORMULACION DE ACTIVIDADES	% DE LOGROS DE METAS
				0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo en las competencias del área de Matemática en la aplicación de las estrategias didácticas, el uso de materiales y recursos educativos y los acuerdos de convivencia, a través de las visitas de observación al docente de aula.	Número de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.					X		*Registro de asistencia *Panel de productos	Algunos docentes no asisten a las jornadas programadas.	Ninguna	80% de visitas ejecutadas
			1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo			X				*Acta de asistencia. *Instrumentos contextualizados.	Docentes desconocen la aplicabilidad de algunos instrumentos.	Ninguna	
			1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.				X			*Plan de monitoreo	Ninguna	Ninguna	
			1.4. Diagnóstico del desempeño a docentes del III ciclo primaria (Primera visita)			X				*Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente	Escasa aplicabilidad de instrumentos de evaluación del diagnóstico.	Ninguna	
			1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita			X				*Matriz de evidencias *Lista de prioridades para el acompañamiento	Docentes reacios al cambio	Ninguna	
			1.6. Observaciones de sesiones de aprendizaje. (Visitas 2, 3,...)				X			*Informe de monitoreo.	Dificultad en el desarrollo del tiempo programado en una sesión de aprendizaje.	Ninguna	
Acompañar la práctica docente en la competencia de resuelve	Porcentaje de acompañamiento a la práctica docente en aula	Pasantías	2.1. Registro de información de la práctica pedagógica docente				X		*Cuaderno de campo	Docentes reacios al cambio	Ninguna		

situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades docentes en el área de Matemática.			2.2. Intervención del acompañante al acompañado.						x	*Cuaderno de campo *Ficha de observación *Portafolio docente	Ninguno	Ninguna	100%	
			2.3. Asesoría personalizada.							x	*Ficha de observación *Ficha de compromiso	Ninguno		Ninguna
Evaluar la práctica pedagógica del docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento personalizado al docente de aula del educación básica regular – III ciclo.	Número de evaluaciones de la práctica pedagógica al docente del III ciclo del educación básica regular	Reuniones de ineraprendizaje.	3.1. Socialización y análisis del monitoreo y acompañamiento						x	*La Rúbrica de Desempeño Docente	Limitada disponibilidad del tiempo del docente.	Ninguna	100%	
			3.2. Reflexión sobre las evidencias que dificultan los avances en el desarrollo de la práctica.							x	*Cuaderno de campo *Rubrica de Desempeño Docente. *Portafolio docente.	Falta de compromiso en el trabajo pedagógico del docente.		Empoderarse del enfoque crítico reflexivo para mejorar su práctica pedagógica.
			3.3. Informe de resultados de la mejora de la práctica pedagógica.								x	*Fotografías *Videos *Cuaderno de campo registrado		Falta de operatividad en la evaluación por competencias

Figura 6. Matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación.

La evaluación y monitoreo de la implementación del plan de acción, implica la identificación de posibles riesgos que pueden presentarse y que probablemente enfrente como líder pedagógico a la hora de ejecución. Ante ello, se ha propuesto algunas medidas pertinentes con el objetivo de garantizar el éxito del presente plan, los riesgos y medidas a adoptarse se presentan en el siguiente cuadro

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica pedagógica de los docentes del III ciclo en las competencias del área de Matemática en la aplicación de las estrategias didácticas, el uso de materiales y recursos educativos y los acuerdos de convivencia, a través de las visitas de observación al docente de aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negativa de las docentes a ser monitoreadas.</li> <li>- Inasistencia de la docente que va ser monitoreada.</li> <li>- Suspensión del monitoreo cuando se pone en riesgo la salud del docente o estudiante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilización a las docentes sobre la importancia del proceso de monitoreo.</li> </ul>
<p>Acompañar la práctica docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio mediante una intervención contextualizada para fortalecer las capacidades docentes en el área de Matemática.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El docente no acepta las sugerencias o alcances que se le brindan y contradice cualquier aporte.</li> <li>- El docente no acepta que después del monitoreo se realice el análisis crítico reflexivo mediante el acompañamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacer entender a la docente la necesidad y la importancia de reflexionar críticamente sobre su práctica pedagógica para mejorarla.</li> </ul>
<p>- Evaluar la práctica pedagógica del docente en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, mediante evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento personalizado al docente de aula de educación básica regular – III ciclo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Negativa a presentar su portafolio docente.</li> <li>- Generalmente no asume compromisos para la mejora de su práctica pedagógica dificultando la toma de decisiones y cumplir con las metas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dialogar con la docente para que asuma el compromiso al cambio que se pretende dar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la institución educativa y buscar la excelencia académica.</li> </ul>

Figura 06. Riesgo y medidas a adoptarse en el Plan de Acción.

## 8. Presupuesto

La formulación, implementación y ejecución del presente Plan de Acción demanda de la proyección y estimación de los recursos financieros que serán autofinanciados por recursos propios de la Institución Educativa.

El cuadro de presupuesto está estructurado por la columna de actividades que serán ejecutadas durante todo el proceso de ejecución del plan, además presenta la columna de periodo, así como los costos a ejecutarse y las fuentes de financiamiento. Cada una de estas partes describe las acciones a realizarse, resaltando la importancia de presupuestar todas las actividades que se implementan, para que de esta se pueda aplicar con éxito la propuesta y ayude a buscar alternativas de solución al problema priorizado.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1. Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Primera semana de marzo	S/. 10.00 de fotocopias por número de docentes	Autofinanciado
1.2. Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/. 5.00 de fotocopias por número de docentes	Autofinanciado
1.3. Elaboración del cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4. Diagnóstico del desempeño a docentes del III ciclo primaria (Primera visita)	Primera semana de abril	S/. 10.00 para la aplicación de instrumentos (copias)	Autofinanciado
1.5. Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Tercera semana de abril	Ninguno	
1.6. Observaciones de sesiones de aprendizaje (visitas 1,2,3...)	Abril - Junio	S/. 3.00 de fotocopias por número de docentes	Autofinanciado
2.1. Registro de información de la práctica pedagógica docente	Abril	Ninguno	
2.2. Intervención del acompañante al acompañado.	Desde abril a diciembre	S/. 2.50 de fotocopias por número de docentes	Autofinanciado

2.3. Asesoría personalizada.	Abril - diciembre	S/. 10.00	Autofinanciado
3.1. Socialización y análisis del monitoreo y acompañamiento	Abril	Ninguno	
3.2. Reflexión sobre las evidencias que dificultan los avances en el desarrollo de la práctica.	Abril - diciembre	Ninguno	
3.3. Informe de resultados de la mejora de la práctica pedagógica.	Al finalizar el trimestre	S/.10.00	Autofinanciado

Figura 8. Presupuesto del Plan de Acción.

## 10. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

Durante el proceso de formulación e implementación del plan de acción se desarrollaron módulos didácticos de la Gestión Escolar, los cuáles brindaron las orientaciones que permitieron el empoderamiento para hacer la gestión y el ejercicio del líder pedagógico desde la función directiva, a través del análisis y priorización de la problemática, se seleccionó la más significativa que requiere su intervención inmediata, realizándose el diagnóstico, precisando las características, fortalezas y debilidades, para reflexionar y buscar las alternativas de solución que conlleven a mejorar los aprendizajes, la práctica docente y se produzcan cambios significativos en la comunidad educativa, sobre el nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo del educación básica regular en la I.E. N° 80074 “María Caridad Agüero de Arresse” – Puente Virú – La Libertad.

El Módulo de inducción ofreció orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que brindo la sensibilización y la aproximación a la realidad educativa identificando el problema que perturba de manera inmediata al logro de los aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática. A partir de este aspecto se logró equilibrar como problema el nivel insatisfactorio en el aprendizaje de la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática de los estudiantes del III ciclo de la educación básica regular.

En el Módulo uno, referido a los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, proporcionó las orientaciones como se debe mirar el cambio en la institución educativa, que alternativas de solución se plantearan para alcanzar la visión; desde la función del liderazgo pedagógico del directivo en la gestión escolar nos da la dirección que camino a seguir y que esté acorde con el problema priorizado, para luego buscar la solución con docentes comprometidos en mejorar su práctica pedagógica.

Referente al Módulo dos, nos induce a la planificación escolar, desde los enfoques de gestión escolar a través de procesos de dirección y liderazgo, porque es importante la planificación de los instrumentos de la gestión, como el Proyecto

Educativo Institucional, el Plan Anual de Trabajo, así como los demás documentos de gestión, relacionado con el proceso de soporte al funcionamiento de la institución educativa, como conservar la infraestructura, servicios básicos, como administrar los bienes, recursos y materiales educativos y también los recursos económicos para la buena marcha de la escuela.

En cuanto al Módulo tres, que trata de la participación y clima institucional para una organización escolar efectiva, aportó acerca de la convivencia escolar, el clima y la cultura escolar y desde el liderazgo pedagógico sirve para tomar líneas de acción para promocionar, prevenir y atender casos de violencia que se puedan suscitar en la institución.

Esto implica tener claros los propósitos y las formas de llevar a cabo estos procesos. Poniendo énfasis en la reflexión crítica por parte del docente y el directivo., asimismo la autoevaluación del propio quehacer, vinculado nuestro plan de acción el MAE.

Por otro lado, en el Modulo cuatro se desarrolló la Gestión curricular, las Comunidades de aprendizaje y el Liderazgo Pedagógico que proporcione los lineamientos y orientaciones para culminar con el diagnóstico, por eso se realizó el procesamiento de los resultados que furo interpretados considerando el nivel inicio, proceso y loro, así como el análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones

Finalmente, en el Modulo cinco denominado Monitoreo, acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para ser insertados en el diseño y la estructura para la construcción del Plan de Acción, que permitirá realizar acciones objetivas para dar solución el Nivel insatisfactorio de los estudiantes del III Ciclo del Nivel Primaria en la competencia de resuelve situaciones problemáticas de equivalencia, cantidad y cambio, en el área de Matemática y que incluya la participación de la comunidad educativa desde la elaboración de su plan hasta la realización de la misma, en consecuencia el Plan de Acción se ha logrado concretizar con la contribución de cada módulo desarrollado.

## 10. Lecciones aprendidas

Es imprescindible, reflexionar sobre el desempeño profesional a la luz de la experiencia para lograr una visión de cambio y así contribuir a la mejora constante del aprendizaje. La elaboración del Plan de Acción permitió conocer un conjunto de aprendizajes en el proceso de construcción del presente plan, los cuales son:

- Es importante asumir la responsabilidad como líder pedagógico, para conducir al equipo docente hacia objetivos y metas comunes, promoviendo en los docentes la reflexión y una cultura colaborativa que permitirán la mejora de los aprendizajes, dentro de un clima escolar acogedor y de mutuo respeto. El directivo es el responsable de generar las condiciones básicas para instaurar una cultura centrada en la mejora continua, donde la convivencia sea tarea y responsabilidad de todos.

- Es necesario promover la participación de la comunidad docente en la construcción del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación, porque su participación garantizará la transformación de la práctica docente, creando una comunidad de aprendizaje mediante la colaboración y el apoyo mutuo.

- Implementar una gestión por procesos en la institución educativa posibilita identificar y organizar actividades para alcanzar sus objetivos y lograr aprendizajes en los estudiantes, por lo tanto, las actividades de los procesos operativos, resultan exitosas en la medida que encuentren un complemento en las actividades de los procesos estratégicos y en las actividades de los procesos de soporte.

## REFERENCIAS

- CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN (2007). Programa de Acompañamiento Pedagógico: Para mejorar aprendizajes en las Instituciones Educativas de áreas rurales. Lima, Perú.
- Duque, R. (1993). La evaluación en la ES Venezolana. *Planiuc*. Números 17-18, Aniversario X.
- Estrada, L. (2013). Importancia del Desempeño Docente. Universidad de Carabobo, Filosofía. Venezuela: Universidad de Carabobo. Disponible en: <https://es.scribd.com/.../>. Recuperado el: 30 de diciembre del 2017.
- FONDO NACIONAL DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN PERUANA (FONDEP, 2008). Guía para el Acompañamiento Pedagógico de Proyectos de Innovación en las Regiones. Lima, Perú.
- Maguiña, J., Namuche, G. y Gonzales, V. (2010). Sub taller: Estrategias y Procedimientos del Acompañamiento Pedagógico, MINEDU. *Revista Pedagógica INNOVANDO* N°68.
- Mayer, R. (1983). *Pensamiento, Resolución de Problemas y Cognición*. Barcelona: Paidós. (Traducción de 1986).
- Meléndez, G. (2011). La gestión del acompañamiento pedagógico. El caso del programa estratégico “logros de aprendizaje al finalizar el III ciclo de educación básica regular (PELA)” en la región Callao – UGEL Ventanilla. Tesis de grado. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.
- Ministerio de Educación (2017). Asesoría a la gestión escolar. Orientaciones, protocolos e instrumentos. Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2015). Guía para la formulación de un plan de monitoreo pedagógico. (Regional/local) Lima, Perú: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación (2015). Rutas del aprendizaje: Área Curricular matemática. Lima, Perú: Quad/Graphics Perú S.A.

- Ministerio de Educación (2009). Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica regular. Lima - Perú: Edit. Metrocolor S.A.
- Noriega, A. (27 de diciembre, 2015). Estrategias para la evaluación del trabajo docente. Disponible en: <https://2-learn.net/director/estrategias-para-la-evaluacion-del-trabajo-docente/>. Consultado el: 3 de enero del 2018.
- Tantaleán, L., Vargas, M. y López, O. (2016). El Monitoreo pedagógico en el desempeño profesional docente. Revista Científica de Opinión y Divulgación. Disponible en: <http://www.pangea.org/dim/revista.htm>. Consultado el 27 de diciembre del 2017.
- Valverde (2015). Taller tablero de valor posicional sobre operaciones básicas en estudiantes de primaria. Tesis de grado. Universidad César Vallejo. Trujillo, Perú.