

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS, DEL ÁREA DE MATEMÁTICA, DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81910 DEL DISTRITO DE SALPO, PROVINCIA DE OTUZCO, UGEL OTUZCO – LA LIBERTAD.

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

OBESO CUEVA, Dora Empera

La Libertad – Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	4
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	6
2. Diagnóstico.....	10
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	10
2.1.1 Resultados cuantitativos	10
2.1.2 Resultados cualitativos	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la Institución Educativa, Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	16
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	20
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco Conceptual... ..	24
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación	24
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico	24
5.1.1.1.2. Características de monitoreo pedagógico	24
5.1.1.1.3. Estrategias del monitoreo pedagógico	25
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Principios del acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Dimensiones del acompañamiento pedagógico....	25
5.1.1.2.3. Funciones y procesos de acompañamiento pedagógico	27
5.1.1.2.4. Estrategias del acompañamiento pedagógico.....	28
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	31
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	31
5.1.1.3.2. Dimensiones de la evaluación del desempeño	

profesional de los docentes	31
5.1.1.3.3 Métodos de evaluación.....	31
5.1.2 Área curricular de Matemática.....	34
5.1.2.1. Enfoque del área Matemática.....	34
5.1.2.2. Definición de problema matemático.....	34
5.1.2.3. Procesos matemáticos.....	34
5.1.2.4. Fases para la resolución de problemas.....	36
5.1.2.5. Tipos de evaluación del aprendizaje.....	37
5.1.2.6. Instrumentos de evaluación del aprendizaje.....	38
5.1.3 Gestión del tiempo en la sesión de aprendizaje.....	38
5.1.4 Participación de los padres de familia en el aprendizaje.....	39
5.2 Experiencia Exitosa.....	40
6. Diseño de Plan de Acción	42
6.1 Objetivos.....	42
6.1.1 Objetivo general.....	42
6.1.2 Objetivos específicos.....	42
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	42
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	49
8. Presupuesto.....	56
9. Descripción del proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	60
10. Lecciones Aprendidas.....	63
Referencias.....	64

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>9</i>
<i>Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	<i>13</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....</i>	<i>18</i>
<i>Figura 4. Matriz del Plan de Acción.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 6. Riesgos y medidas adoptarse en el Plan de Acción.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.....</i>	<i>57</i>

Introducción

La gestión del director y su estilo de liderazgo produce efectos en la eficacia escolar y factores asociados al rendimiento de los estudiantes. Esto precisa ejercer un liderazgo pedagógico que permita a los profesores contar con oportunidades para que puedan innovar, intercambiar experiencias y aprender juntos, en tanto que el director debe estar alerta a cualquier posibilidad de mejora que requiera su institución educativa, en este sentido el presente trabajo académico se elabora con el propósito de dar solución a la problemática relacionada con el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas, del área de Matemática, de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular (EBR) de la Institución Educativa N° 81910, del distrito de Salpo, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

El presente trabajo académico es el producto que integra y sustenta los aprendizajes desarrollados durante el proceso de formación en el diplomado de la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, en la medida que recoge, a nivel de discurso, los significados que posee el directivo en relación con los elementos que se articulan al momento de tomar decisiones, al plantear la solución al problema identificado que contribuya al desarrollo interpersonal de la comunidad educativa y al gestionar el clima institucional teniendo en cuenta el análisis de la realidad del contexto, de las políticas educativas y la normatividad vigente.

En el primer acápite se realiza la identificación de la problemática, a partir de la caracterización del contexto socio cultural de la institución educativa cuya intención es describir el entorno de influencia del problema y las demandas territoriales que pudieran ser atendidas a partir de la propuesta de solución, seguidamente se enuncia el problema, precisando las causas que lo originan, los factores que contribuyen a producir los efectos, los mismos que orientan para plantear las alternativas de solución y definir con claridad el problema del por qué está ocurriendo y que es lo que lo que está ocasionando y se cierra el acápite con el árbol de problemas.

El segundo acápite corresponde al diagnóstico donde se muestran los resultados obtenidos a partir de los instrumentos aplicados a nivel cuantitativo mediante el procesamiento de la información recogida en la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje y los resultados cualitativos procesados a partir de la entrevista realizada a la docente en lo concerniente a las percepciones que tenía referente a monitoreo,

acompañamiento y evaluación de la práctica docente y en lo relacionado a la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de sus hijos, asimismo se presenta la visión de cambio, los procesos y compromisos de gestión y el Marco de Buen Desempeño del Directivo.

En el tercer acápite se presenta la caracterización del líder pedagógico a partir de las cinco prácticas de liderazgo de Viviane Robinson, donde se sostiene que la primera práctica del liderazgo pedagógico es establecer metas y expectativas, a partir de ella se genera la segunda práctica, en cuanto a direccionar el uso estratégico de los recursos para la conseguir los propósitos y las metas pedagógicas que no serían posibles si no se realiza la tercera práctica referida a la enseñanza y al currículo desde la planificación hasta la evaluación y para garantizar esta tercera es necesario cumplir con la cuarta que está orientada a promover e involucrase en el aprendizaje de los estudiantes y desarrollo de los docentes y por último asegurar un ambiente armónico, ordenado y de soporte para el ejercicio de la práctica docente en favor del aprendizaje.

En la cuarto acápite se realiza el planteamiento de la alternativa de solución, parte medular del Plan de Acción, en este acápite se delimita la responsabilidad de los actores y su participación democrática en la toma de decisiones compartidas, se señala los procesos de gestión directamente relacionados con la problemática y la cadena de valor que generan, además se establece los tipos de evaluación a emplearse, los espacios de reflexión y retroalimentación con la finalidad de poder ser implementada.

En el quinto acápite se realiza la sustentación de la alternativa de solución priorizada abordando temas relacionados a monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico y evaluación del desempeño docente, también se habla sobre el enfoque del área curricular de matemática, la gestión el tiempo durante la sesión de aprendizaje y la participación de los padres de familia en los aprendizajes. En cada tema se considera aspectos referidos a la propuesta de solución.

En el sexto acápite se diseña el Plan de Acción, considerando el objetivo general y los específicos referidos al monitoreo, acompañamiento y evaluación de la practica pedagógica docente, así también contiene la matriz del Plan de Acción donde se organizan y articulan los elementos de la propuesta permitiendo observar los indicadores, las metas, las estrategias, las actividades, los responsables y el cronograma de ejecución en correspondencia a los objetivos específicos.

En el séptimo acápite describe el Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción y cada uno de los elementos organizados y relacionados en una matriz, en ella

se encuentran, los instrumentos, los indicadores y los recursos a emplear en la evaluación del MAE, asimismo están los objetivos, las estrategias, los actores, las evidencias, el nivel el porcentaje de logro de la meta y en nivel de implementación de las actividades, asimismo se consideran los riesgos que pueden presentarse durante la implementación del plan y las medidas a adoptarse en caso que estos se presenten.

En el octavo acápite se presenta el presupuesto requerido para llevar a cabo la implementación del Plan de Acción, éste se encuentra detallado por actividad considerando la cantidad de materiales y servicios que permiten determinar la inversión económica necesaria para cada objetivo, además se considera las fuentes de financiamiento y el tiempo de ejecución de la actividad con el fin de realizar un manejo adecuado de los recursos económicos.

En el noveno acápite se describe el proceso de elaboración del Plan de Acción desde el módulo introductorio hasta el módulo cinco donde se detalla las actividades realizadas por cada módulo y como se fueron articulándose hasta llegar al diseño del Plan de Acción, se hace mención de los productos obtenidos en el transcurso del desarrollo de los módulos. Y por último en el décimo acápite se consideran las lecciones aprendidas a partir de este proceso de formación y diseño del Plan de Acción.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio-Cultural de la Institución Educativa N° 81910

En la región Suni a una altitud de 3 690 metros sobre el nivel mar se sitúa el caserío de Purrapampa, comprensión del distrito de Salpo y provincia de Otuzco en la región La Libertad; el clima del lugar es frío con poca humedad, presenta una atmósfera azulada con brillo solar intenso en época de verano y gris en época de invierno con presencia de nubes y lluvias torrenciales; su temperatura oscila entre los cero grados centígrados por las madrugadas y de doce a quince grados centígrados al medio día, presenta un relieve accidentado, rocoso con escasas vertientes de agua y con extensas planicies rodeadas por cerros, destacando en su flora el ichu y en su fauna el likc –likc, en este contexto, se ubica la institución educativa N° 81910, al pie del cerro Hundor y a la margen izquierda de la carretera de Salpo Shulgón.

El caserío está ubicado a 6 800 m de la capital del distrito cuenta con una sola vía de comunicación terrestre que cruza el caserío y permite el acceso al lugar y a otros caseríos del distrito, en esta vía hay poca transitabilidad vehicular. Para el desplazamiento interno el poblador lo realiza a pie a través de los caminos de herradura que unen los seis sectores en que se encuentra dividido el caserío: Ragash, Purrapampa, Sangaluar, Peña Blanca, Santa Elena y Capilla. La existencia de dos instituciones educativas del nivel primaria en el caserío ha llevado a dividir al sector de Purrapampa en alto y bajo, pese a ello existe uno solo teniente gobernador y un solo agente municipal.

La población realiza actividades agrícolas y ganaderas, en mínima proporción al comercio, siendo su única fuente de ingreso económico la venta de sus productos agrícolas y ganaderos, razón por la que la población joven emigra a la Costa en busca de fuentes de trabajo o también para continuar estudios, originando que la mayoría de la población esté integrada por adultos y que la tasa de natalidad sea baja. En cuanto a la religión muchos pobladores se encuentran en proceso de transición de la religión católica a la evangélica.

La mayoría de las familias son nucleares regidas por el padre; pero además existen familias monoparentales donde la madre se hace cargo del hogar logrando alcanzar un nivel educativo de primaria por la mayoría de los pobladores, existiendo también algunos iletrados y muy pocos han tienen nivel secundario, lo que ocasiona grandes dificultades para el involucramiento en las acciones de aprendizaje de los estudiantes dejando plena responsabilidad a la escuela.

Las viviendas están construidas con piedra y techo de teja, la mayoría de ellas cuentan con servicio de energía eléctrica, pero solo parte de ellas con los servicios de agua y desagüe, esta situación demanda que la escuela forme ciudadanos conscientes del cuidado y valor del agua como elemento vital para la vida y de la importancia de las condiciones de salubridad; teniendo presente que las viviendas que tienen servicio de desagüe aun no tienen servicios higiénicos solo letrinas.

En el caserío existen tres instituciones educativas, dos del nivel primario y una del nivel inicial; encontrándose estas instituciones relativamente cerca, esta razón origina que la población estudiantil se distribuya en ambas instituciones del nivel primario. No existe institución del nivel secundaria, esto obliga a que los estudiantes que culminan el nivel primario en las instituciones del caserío se trasladen diariamente a la capital del distrito para continuar sus estudios.

La institución educativa N° 81910 fue creada el 10 de mayo de 1990 mediante R.D.U.N°000060 y brinda servicio en el nivel primaria con una docente y una directora designada con aula a cargo, acoge a una población escolar conformada por diecisiete estudiantes; de los cuales siete son niños y diez son niñas, que oscilan entre las edades de seis a catorce años distribuidos en cinco grados; de primer grado a segundo en una sección y atendidos por la docente contratada y de cuarto a sexto grado en otra sección atendidos por la directora y agrupa a trece padres de familia. La gestión de la institución está centrada en los aprendizajes; en las que se hace partícipe a toda su comunidad educativa, en una organización democrática y acogedora, propiciando un clima institucional armónico.

La institución educativa posee un terreno de 10 000 metros cuadrados cercado y en parte interna emerge tres pabellones de un solo piso y con acceso al lado Oeste distribuidos en forma de U, construidos con adobe y tapia, techos de Eternit y teja con pisos de cemento y un cuarto pabellón ubicado independientemente de los anteriores y construido de material noble de un solo piso. En los tres primeros pabellones funciona el aula de materiales y recursos, la biblioteca, el Centro de Operaciones de

Emergencia (COE), el auditorio, la cocina comedora, el almacén de Qaliwarma, el almacén de herramientas, las habitaciones de las docentes y los ambientes de los servicios higiénicos, mientras que en el cuarto pabellón funcionan dos aulas y al frente se ubica un patio de formación y los servicios higiénicos para niñas y niños, al lado de éstos un biohuerto y el área libre.

La institución educativa cuenta con material educativo donado por el ministerio de educación para el área de matemática, comunicación y ciencia y ambiente, se cuenta con una dotación de textos de lectura y escolares del nivel, con kit de robótica y XO. En el área de matemática cuenta con material base diez, regletas, ábacos, cuentas y cubos de operaciones. En cuanto a textos solo se tiene los donados por el MINEDU que son muy pocos especialmente para el III ciclo, el cual es empleado en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

La institución cuenta con una comunidad educativa organizada democráticamente, los padres de familia participan en a través del Consejo Educativo Institucional (CONEI) que vela por los diferentes instrumentos de gestión considerando una convivencia escolar democrática en la escuela y que los planteamientos sean efectivamente llevados a cabo y evaluados en ella, cumpliendo con su función de concertación participación y vigilancia., así también se cuenta con el Comité de Tutoría Orientación Educativa, que promueve la convivencia escolar y desarrolla actividades de formación, prevención y atención a los estudiantes según sus necesidades socioafectivas y emocionales.

La institución también tiene organizado una Comisión Ambiental y Gestión del Riesgo, quien desarrolla acciones educativas orientadas a una mejora del entorno educativo y a generar buenas prácticas ambientales; asimismo gestiona el riesgo de desastres, asimismo cuenta con una Comisión de gestión de los aprendizajes, quien formula el plan lector y organiza los concursos escolares aprobados por el MINEDU y para vigilar el desarrollo de las actividades propias de la gestión del servicio alimentario al interior de la Institución Educativa cuenta con el Comité de alimentación y con la participación exclusiva de los estudiantes tiene el Municipio Escolar quien fomenta acciones para la promoción de la convivencia escolar y para la promover las normas de convivencia de la institución educativa.

y con la participación organizada solo de los padres de familia a través de la Asociación de Padres de Familia (APAFA). La comunidad educativa cuenta con

pocos integrantes por tal motivo asumen varias responsabilidades, lo que conlleva a que siempre participen en la toma de decisiones que requiere la escuela.

En el caserío existe teniente gobernador, agente municipal, ronda campesina, club de madres, clubs deportivos y agrupaciones evangélicas, con quienes la institución educativa realiza coordinaciones para que desde su ámbito que les corresponde aporten para la mejora de los aprendizajes, de igual manera con las instituciones de la capital del distrito como la municipalidad, el centro de salud, la subprefectura y la comisaría con la finalidad de sumar esfuerzos para el logro de los objetivos.

1.2. Formulación del Problema Identificado

El anhelo de alcanzar los propósitos institucionales, llevó a planificar cambios, lo que condujo a determinar la problemática educativa que no permite lograr las metas de aprendizaje, e indagar sobre ella, a partir de la información documentada existente, como son los registros de los Kit de evaluación, los registros de los progresos de los aprendizajes, los instrumentos de evaluación aplicados en el área de Matemática, las programaciones de la docente y los compromisos asumidos por los padres de familia, dicho análisis permitió formular el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas, del área de Matemática, de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81910, del distrito de Salpo, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco – La Libertad.

Identificado el problema fue necesario recoger información de los diversos actores educativos a través de la técnica participativa de la chakana, para determinar los aspectos más críticos de dicha problemática y realizar el análisis mediante la técnica del árbol de problemas para reconocer las diversas dimensiones del problema a partir de una relación causa-efecto. El problema se define con mayor claridad al describir la relación entre las causas, los factores y los efectos con el fin de orientar las tareas a llevar a cabo al poner en marcha la alternativa de solución.

Una de las causas que ha provocado este problema es el escaso uso de estrategias metodológicas para la resolución de problemas matemáticos. Entre los factores que se

relacionan a esta causa se encuentran el desarrollo de las capacidades profesionales de la docente debido a la falta de capacitaciones y espacios para el aprendizaje entre docentes, originando que los estudiantes tengan dificultad en la resolución de problemas matemáticos y en la búsqueda de estrategias para su resolución que conduzcan a la asertividad en sus resultados observándose el poco desarrollo de habilidades cognitivas de razonamiento lógico y matemático, asimismo del pensamiento crítico y reflexivo.

Una segunda causa es la dificultad que tiene la docente es dosificación del tiempo para las actividades de aprendizaje teniendo en cuenta las características de los procesos pedagógicos durante sesión de aprendizaje. El factor importante relacionado con esta causa es la gestión del currículo en lo referente a las capacidades profesionales docentes, originando el poco desarrollo de las capacidades matemáticas y que los estudiantes posean escasas estrategias para la resolución de problemas matemáticos.

Una tercera causa del problema es la insuficiente aplicación de instrumentos de evaluación para registrar los progresos de los estudiantes en el área de matemática, el factor importante relacionado con esta causa es nuevamente las capacidades profesionales de la docente debido a que no se ha fortalecido sus conocimientos sobre evaluación y sus instrumentos, dando lugar a pocas evidencias acerca del desenvolvimiento de los estudiantes y baja eficiencia en el desarrollo de dichos instrumentos.

Una cuarta causa del problema es el limitado monitoreo y acompañamiento realizado a la docente por razones que el directivo además de sus funciones que le corresponde tiene aula a cargo en la que atiende a tres grados, restándole tiempo para orientar la práctica pedagógica de la docente, el factor importante relacionado es el monitoreo y acompañamiento que no se cumple a cabalidad, no logrando fortalecer las debilidades de la práctica pedagógica docente, dando origen a que los estudiantes logren una deficiente construcción y reconstrucción de conocimientos matemáticos y al mínimo progreso en el nivel de logro.

Una quinta causa del problema es los padres de familia no se involucran en el aprendizaje de sus hijos, porque restan importancia al proceso educativo. El factor relacionado con la convivencia en cuanto al principio de participación de los padres de familia a favor de los aprendizajes como miembros integrantes de la comunidad educativa que poseen pensamientos conformistas responsabilizando del aprendizaje

exclusivamente a la escuela, esto ha dado lugar a que el estudiante incumpla con las actividades de aplicación y reforzamiento de los aprendizajes y no ponga en práctica las estrategias de resolución de problemas matemáticos, asimismo no transfieren los conocimientos a situaciones y contextos reales, ante esta situación se propone formar las comunidades de aprendizaje.

Para superar el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de matemática es necesario en primer lugar una actitud positiva de la docente frente a los cambios, asimismo fortalecer sus capacidades pedagógicas, implementando un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente de manera auténtica, lo que va a llevar a realizar las visitas al aula, desarrollar círculos de autoaprendizaje, realizar jornadas de autoformación docente y a la formación de comunidades de aprendizaje; además usar el espacio geográfico como escenario de aprendizaje, al mismo tiempo establecer alianzas estratégicas institucionales para revertir la situación actual que se presenta en el árbol de problemas que se considera a continuación.

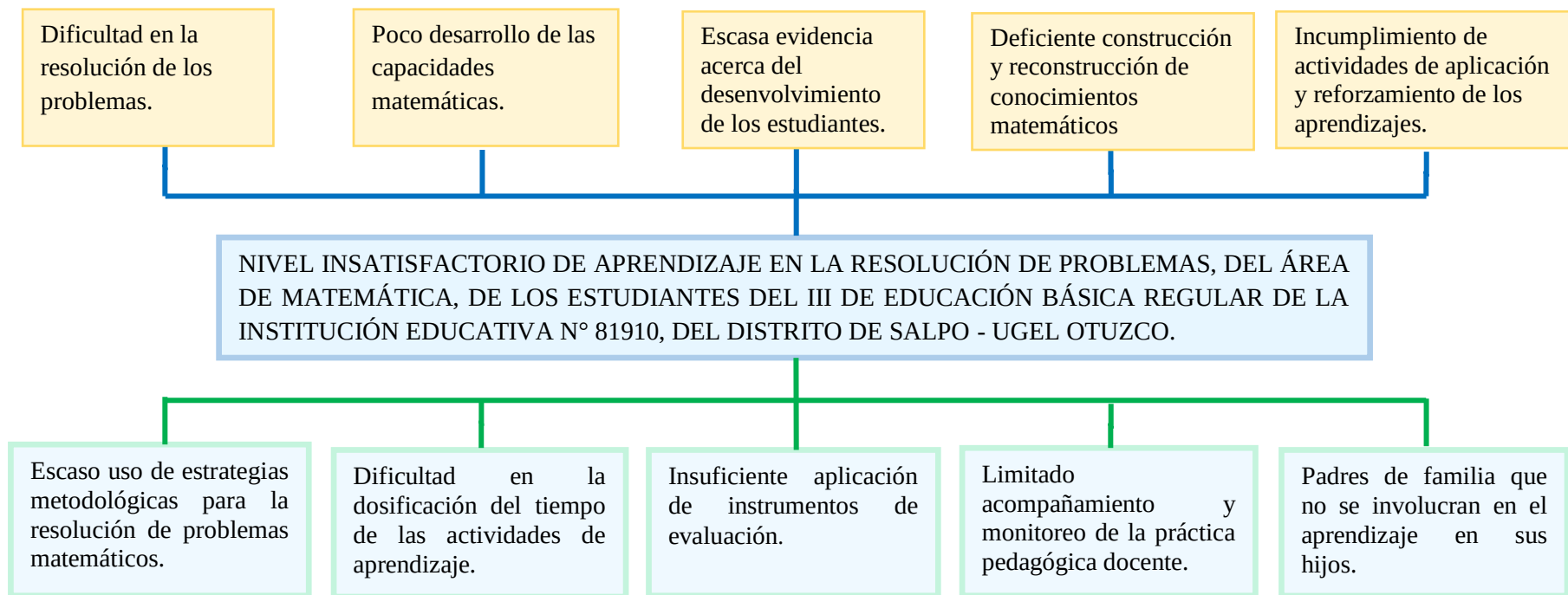


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados Cuantitativos. Después de la aplicación de la ficha de monitoreo a la docente, los resultados obtenidos en referencia al aspecto del uso de estrategias metodológicas, del total de los ítems que corresponden a este aspecto la docente alcanza un 32%, ubicándose en un nivel de inicio; lo que significa que la docente tiene poco dominio de estrategias que pongan en evidencia la resolución de problemas, lo cual no permite aprendizajes significativos en los estudiantes.

En cuanto al aspecto del tiempo en las actividades de aprendizaje, los indicadores señalan que la docente se encuentra en un nivel de proceso ya que se obtuvo un 38% del total de los ítems, esto demuestra que si bien ha pasado del nivel de inicio esta no se encuentra muy alejada de este por cuanto su predisposición por mejorar aumenta, esto hace que logre superar sus deficiencias en forma paulatina y considerar los procesos didácticos marcando los tiempos para su ejecución.

En lo referente a la insuficiente aplicación de instrumentos de evaluación los resultados arrojan que del total de ítems la docente logra un 37%, esto indica que se encuentra en un nivel de proceso, lo que demuestra la dificultad en la aplicación de instrumentos de evaluación para el recojo de la información sobre el logro de los aprendizajes, por consiguiente existe evidencias de los avances de los estudiantes pero su está ausente la retroalimentación que la docente debe brindar en este proceso.

Estos resultados se deben al limitado monitoreo, acompañamiento y evaluación que se ha realizado a la docente en el desarrollo de su práctica pedagógica, al poco seguimiento de los compromisos establecidos durante la reflexión y a la falta de un informe sobre la evaluación que conduzca a una retroalimentación enfocada a las necesidades y a solucionar las dificultades encontradas en la práctica docente, por ello se plantea como alternativa más viable la implementación del plan de monitoreo y acompañamiento que posibilite realizar las jornadas de autoformación docente, los círculos y las comunidades de interaprendizaje, asimismo por las características de la escuela con aulas multigrado en la RM N° 627-MINEDU se propone realizar las reuniones de interaprendizaje.

2.1.2 Resultados Cualitativos. Respecto al monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, la docente entrevistada afirman que el monitoreo se realiza a través de visitas al aula y la observación entre pares, pero presenta dificultad en el análisis e interpretación de la información recogida, además no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de resolución de problemas en el área de matemática, sino más bien están dirigidas de manera general a las demás áreas curriculares. Esto es refrendado por Minedu (2014) que manifiesta que el monitoreo es un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo.

En lo referente a la participación de los padres de familia, la docente afirma que muy poco se involucran en el aprendizaje de sus hijos, ellos cumplen con la matrícula y que los estudiantes asistencia permanentemente y participan en actividades de la escuela implicadas en el funcionamiento y organización, y contribuyen en la toma de decisiones, así también en aquellas de su Asociación de Padres de Familia (APAFA); pero descuidan el aspecto más importante, el aprendizaje, esto se demuestra porque no revisan las actividades que los niños realizan diariamente en su proceso de aprendizaje, además los estudiantes no realizan sus actividades llevan a su casa.

La participación familiar en la educación supone el apoyo y la supervisión de la actividad escolar de sus hijos en casa, es fundamental para lograr niveles positivos de desempeño académico, como lo es también la vinculación y pertenencia a la institución, lo que implica compartir el modelo educativo desarrollado por la escuela y las altas aspiraciones académicas que la escuela tiene para sus hijos, además de las actividades que realiza la comunidad educativa.

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio, los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo

El problema que se aborda en el presente trabajo es el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas del área de matemática, de los estudiantes de III ciclo, esta situación ha llevado a considerar una visión de cambio que impacte

en los aspectos de mayor significancia en la escuela, es decir el logro de aprendizajes con docentes que realicen una buena práctica pedagógica que conlleve al constante desarrollo de capacidades de los estudiantes y el ejercicio permanente del liderazgo del director.

Analizar la problemática desde el enfoque de gestión por procesos permite determinar aquellos que se encuentran afectados. Es así que las causas asociadas al proceso (PO04) referido a gestionar los aprendizajes son: El escaso uso de estrategias metodológicas para la resolución de problemas matemáticos, la dificultad en la dosificación del tiempo para las actividades pedagógicas durante la sesión de aprendizaje y la insuficiente aplicación de los instrumentos de evaluación se relaciona directamente con el sub proceso (PO04.4) referido al evaluar los aprendizajes en el que se encuentra involucrado el Compromiso de Gestión referido al Progreso Anual de los Aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE, así también con la competencia 6 del MBDDir referido a gestionar la calidad de los procesos pedagógicos orientándolos y monitoreándolos para su correcto desarrollo.

Otra causa que ha dado origen a la problemática es el limitado monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica docente que se realiza afectando el proceso de gestión (PO03) referido a fortalecer el desempeño docente específicamente con el sub proceso (PO03.3) que consiste en realizar el acompañamiento pedagógico, el mismo que se relaciona con compromiso 3 de gestión escolar sobre el acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa y con la competencia 6 del MBDDir, el gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su escuela, mediante la asistencia a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

La problemática también presenta una causa relacionada con la falta de involucramiento de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos esta causa se relaciona con el proceso PO05 sobre la gestión de la convivencia escolar y la participación específicamente relacionada con el proceso PO05.4 que vincula la IE con la familia en correspondencia con la competencia 2 del MBDDir que promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, considerando que los padres de familia cumplen un rol importante en el logro de los aprendizajes de los estudiantes al brindar su atención, afecto, cuidada y apoyo para la aplicación de los conocimientos adquiridos en la escuela. .

El reto que tiene el directivo es mejorar el desempeño docente a través del monitoreo, acompañamiento y la evaluación de la práctica pedagógica con la finalidad de fortalecer las capacidades pedagógicas, profesionales y personales de la docente, asimismo desarrollar su autonomía y liderazgo, que conduzca a una práctica educativa de calidad para el logro las metas de aprendizaje de la institución educativa y revertir el nivel insatisfactorio en la resolución de problemas matemáticos. Otro reto que considerar es involucrar a los padres de familia en el logro de los aprendizajes. Lo descrito se esquematiza en la siguiente figura sobre el análisis de resultados del diagnóstico.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBDDirectivo se encuentran implicados?
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas, del área de Matemática, de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81910, distrito de Salpo, UGEL Otuzco.	Los resultados Cuantitativos obtenidos demuestran: En referencia al aspecto del uso de estrategias metodológicas, del total de los ítems que corresponden a este aspecto la docente alcanza un 32%, ubicándose en un nivel de inicio; lo que significa que la docente tiene poco dominio de estrategias que pongan en evidencia la resolución de problemas. En referencia al aspecto del uso de estrategias metodológicas, del total de los ítems que corresponden a este aspecto la docente alcanza un 32%, ubicándose en un nivel de inicio; lo que significa que la docente tiene poco dominio de estrategias que pongan en evidencia la resolución de problemas. En lo referente a la insuficiente aplicación de instrumentos de evaluación los resultados arrojan que del total de ítems la docente logra un 37%, esto indica que se encuentra en un nivel de proceso, lo que demuestra la dificultad en la aplicación de instrumentos de evaluación para el recojo de la información sobre el logro de los aprendizajes.	PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar PO04: Gestionar los aprendizajes PO04.4. Evaluar aprendizajes	Compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE	COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.
	Resultados Cualitativos: Respecto al monitoreo y acompañamiento que realiza el directivo, la docente entrevistada afirman que el monitoreo se realiza a través de visitas al aula y la observación entre pares, pero presenta dificultad en el análisis e interpretación de la información recogida, además no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de resolución de problemas en el área de matemática, sino más bien están dirigidas de manera general a las demás áreas	PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar PO03: Fortalecer el desempeño docente PO03.3: Realizar el acompañamiento	Compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica	COMPETENCIA 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar

	curriculares. Esto es refrentado por Minedu (2014) que considera el monitoreo es un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. En lo referente a la participación de los padres de familia, la docente afirma que muy poco se involucran en el aprendizaje de sus hijos, ellos cumplen con la matrícula y de su asistencia permanentemente pero descuidan el aspecto más importante, el aprendizaje, esto se demuestra porque no revisan las actividades que los niños realizan diariamente en su proceso de aprendizaje, además los estudiantes no realizan sus actividades llevan a su casa. La participación familiar en la educación supone el apoyo y la supervisión de la actividad escolar de sus hijos en casa, es fundamental para lograr niveles positivos de desempeño académico, como lo es también la vinculación y pertenencia a la institución, lo que implica compartir el modelo educativo desarrollado por la escuela y las altas aspiraciones académicas que la escuela tiene para sus hijos, además de las actividades que realiza la comunidad educativa. MECD (2014)	pedagógico PO: Desarrollo Pedagógico y Convivencia Escolar PO05: Gestionar la convivencia escolar y la participación PO05.4. Vincular la IE con la familia.	en la IE. Compromiso 1 Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE	logros de aprendizaje. COMPETENCIA 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje. COMPETENCIA 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como el clima escolar basada en el respeto, el estímulo, la colaboración y el reconocimiento de la diversidad.
--	--	---	--	--

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El liderazgo pedagógico conduce a que el directivo apunte a la mejora continua de su institución educativa y que esté atento al contexto interno y externo para que pueda identificar situaciones con potencial de mejora, poniendo en marcha planes de mejora para organizar y canalizar motivaciones personales y compartidas por la comunidad educativa, poniendo en práctica sus cualidades y capacidades de líder pedagógico. Para identificar el campo de acción del presente plan y los aspectos a fortalecer se ha considerado las cinco prácticas de liderazgo de Viviane Robinson: Establecimiento de metas y expectativas; uso estratégico de los recursos; planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo; promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes y finalmente garantizar un ambiente seguro y de soporte.

En lo referente a la primera dimensión del liderazgo con relación al problema priorizado, se plantea articular acciones de toda la comunidad educativa para el establecimiento de metas y expectativas orientadas a un mismo objetivo: el incrementar el nivel de logro satisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas, en el área de Matemática, de preferencia antes que cualquier otra demanda de la institución educativa, Esto implica establecer las metas claras con la docente para luego comunicar a los padres de familia y estudiantes sobre estas para que participen y se involucren en el logro de dichas metas, con la finalidad que la motivación y el trabajo colaborativo sea permanente.

El uso estratégico de recursos consiste en asegurar el personal, los materiales y los recursos económicos para conseguir los propósitos y las metas en relación con el problema priorizado, es de vital importancia el empleo de recursos y materiales educativos ya que contribuye a su etapa de desarrollo del pensamiento lógico para ello se requiere partir de situaciones concretas; además haciendo uso de textos escolares, cuadernos de trabajo y recursos tecnológicos (XO); y materiales educativos del área de matemática: ábacos, cuentas, regletas, base diez, dominó, ludos, casinos, entre otros permitiendo que desarrolle habilidades de razonamiento, dando sentido y significado a lo que aprende y logre resolver con facilidad las situaciones problemáticas, lo que depende del ejercicio de una buena práctica pedagógica.

En cuanto al planeamiento, la coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo con relación al problema priorizado se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica docente de acuerdo a un plan elaborado en forma conjunta, interpretar y procesar la información; así mismo elaborar informe para comunicar resultados oportunamente, con la finalidad de transformar la actitud de la docente y mejorar sus competencias pedagógicas; así como su desempeño, en busca de una práctica pedagógica de calidad, lo que conlleva al logro de mejores resultados de aprendizaje.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes implica reconocer las fortalezas; así como las debilidades de la práctica pedagógica docente a partir de la visita al aula, con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales; desarrollando jornadas de autoformación docente, reuniones y círculos de inter aprendizaje sobre estrategias de resolución de problemas en todas las competencias matemáticas, porque se requiere una maestra bien preparada para el ejercicio de una eficiente y eficaz labor educativa, que conozca y maneje el currículo a fin de superar la problema priorizado, formar estudiantes competentes, dar respuesta a la demanda y exigencias de la sociedad actual.

Garantizar un ambiente seguro de soporte para el aprendizaje para la solución del problema priorizado implica gestionar los espacios, prevenir permanentemente el riesgo, adoptar medidas de ecoeficiencia; dialogar frecuentemente con los integrantes de la comunidad educativa para lograr su participación y mantener un clima armónico y agradable óptimo para el aprendizaje, en el cual el docente desarrolle su enseñanza con tranquilidad y el estudiante aprenda en un ambiente agradable, cálido y afectivo respetándose a sí mismo y a los demás en base al establecimiento de normas consensuadas. A continuación, se presenta el cuadro donde se observan las acciones a realizar para solucionar el problema y se expone las razones y la finalidad de dichas acciones en relación con cada dimensión del liderazgo de Viviane Robinson.

Dimensiones del liderazgo según Viviana Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas	Construir colectivamente las metas de aprendizaje y socializarlas en la comunidad educativa y la localidad. Priorizar las metas de aprendizaje entre todas las demandas de la institución educativa.	Porque el logro de las metas de aprendizaje son la razón de ser de la escuela, lo que conlleva a ser conocidas por todos, para que se involucren y comprometan a concretizarlas mediante un trabajo colaborativo.
Obtención y asignación de recursos de forma estratégica.	Asegurar el uso estratégico de los recursos como el personal, los materiales y los recursos económicos para el logro de las metas. Hacer uso de textos escolares, cuadernos de trabajo y recursos tecnológicos como las XO; y los materiales educativos del área de matemática: ábacos, cuentas, regletas, base diez, dominó, ludos, casinos, entre otros. Asegurar que el personal docente realice una práctica pedagógica de calidad. Generar recursos económicos por medio de proyectos productivos.	Porque el niño de educación primaria se encuentra en la etapa que empiezan a desarrollar su pensamiento lógico a partir de situaciones concretas; en consecuencia, el uso de materiales y recursos educativos en la sesión de aprendizaje cobra vital importancia para que el estudiante se apropie del conocimiento y desarrolle habilidades, dando sentido y significado a lo que aprende.
Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	Monitorear y acompañar a la docente durante su práctica pedagógica en el aula siguiendo un plan elaborado en forma consensuada. Realizar la retroalimentación a la docente con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica. Analizar y procesar la información; así mismo comunicar resultados a la docente para que mejore los aspectos débiles de su práctica pedagógica	Porque se busca que la docente realice una práctica pedagógica de calidad para formar estudiantes, críticos, reflexivos, creativos, capaces de actuar con eficacia en diversas situaciones y gestionar nuevos aprendizajes; lo que conlleva al logro de mejores resultados de aprendizaje.

Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes	Reconocer fortalezas; así como las debilidades de la práctica pedagógica a partir de la visita al aula, con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales; mediante jornadas de la auto formación docente y de círculos de interaprendizaje.	Porque se requiere contar con una maestra bien preparada, para el ejercicio de una eficiente y eficaz labor educativa, que conozca y maneje el nuevo currículo a fin de formar estudiantes competentes y así dar respuesta a la demanda y exigencias de la sociedad actual.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte	Mantener un ambiente seguro dentro y fuera del aula; adoptando medidas de ecoeficiencia, previniendo el riesgo y realizando el manteniendo y la limpieza permanente. Fomentar la cultura del diálogo permanente entre los integrantes de la comunidad educativa,	Por qué el aprendizaje se da de manera fluida en un ambiente seguro, en el cual el docente desarrolle su enseñanza con tranquilidad y el estudiante aprenda en un ambiente agradable, cálido y afectivo respetándose a sí mismo y a los demás en base al establecimiento de normas consensuadas y el diálogo permanente.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico.

4. Planteamiento de Alternativas de Solución

Un director con liderazgo pedagógico demuestra capacidad para conducir su equipo docente hacia niveles superiores de desempeño, posibilitando así el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes. No es quien presiona por el cumplimiento, sino aquel que es capaz de ayudar a los docentes de su institución educativa a mejorar paulatinamente a partir del nivel de práctica en la que se encuentran, esto significa preocuparse por el desarrollo profesional del docente, vigilando constantemente su práctica pedagógica y evaluando los aprendizajes de los estudiantes para que a partir de los resultados se determine la problemática que afecta los logros de aprendizaje y a partir de ella plantear la alternativa de solución pertinente y viable.

Mejorar la práctica pedagógica docente mediante acciones de monitoreo, acompañamiento y evaluación, es intervenir directamente en la variable que afecta la mejora de los aprendizajes y dar sentido al cuarto compromiso de gestión, relacionado al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica, lo que lleva al logro del primer compromiso de gestión referido al progreso anual de aprendizajes de los estudiantes de la institución educativa, esto implica una gestión por procesos, en la cual el MAE se hace evidente a través de los tres procesos de gestión que dan direccionalidad, secuencialidad, ordenamiento y soporte a las acciones para la mejora del aprendizaje en la resolución de problemas usando estrategias metodológicas, dosificación tiempo de las actividades de aprendizaje y la aplicación de instrumentos de evaluación.

El análisis sobre la situación de los aprendizajes en la institución educativa condujo a priorizar la problemática: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas, del área de Matemática, de los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81910, del distrito de Salpo, provincia de Otuzco, UGEL Otuzco, y a determinar como alternativa más pertinente y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de la docente. La elección de la alternativa se realiza considerando que esta estrategia permite al directivo gestionar la institución a favor de los aprendizajes y generar cambios en la cultura escolar, asimismo facilita el trabajo en equipo en un clima de confianza, en el marco de un liderazgo compartido.

La implementación de la alternativa de solución aborda el problema desde las potencialidades y las demandas del contexto, considerando que el caserío de Purrapampa cuenta con restos arqueológicos, una gran variedad de flora y fauna, además posee grandes pampas rodeadas por cerros y colinas que el poblador explota para la pequeña agricultura y la pequeña ganadería reportando una baja economía. En cuanto a educación hay presencia de dos instituciones de nivel primaria y una de inicial y la mayoría de la población alcanza el nivel educativo de primaria, siendo en su mayoría adulta ya que la población joven emigra a las ciudades de la costa. En las familias hay presencia de alcoholismo del padre e hijos mayores y hacinamiento.

El contexto demanda del aprendizaje situado que les permita explotar mejor sus recursos, para ello es necesario una gestión escolar centrada en los aprendizajes mediante una práctica pedagógica de calidad que el directivo en su gestión debe garantizar, lo que implica atender las necesidades pedagógicas de la docente, con el propósito de mejorar sus capacidades, lo que va a repercutir en los aprendizajes de los estudiantes para la consecución de las metas, en este sentido, la institución educativa N° 81910 toma como alternativa de solución la implementación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE) para atender la problemática existente en el área de matemática de los estudiantes de III ciclo, asimismo dar respuesta a las necesidades y demandas del medio.

Mediante el MAE, se pretende lograr que la docente mejore su práctica en relación a el uso de estrategias metodológicas para la resolución de problemas, así como la gestión del tiempo de las actividades pedagógicas y empleo de instrumentos de evaluación, en función de la resolución de problemas en el área de matemática considerando la atención de sus necesidades y vinculando los aprendizajes con el contexto a través de situaciones significativas, el uso del medio geográfico como escenario y recurso de aprendizaje en busca de situaciones motivantes, reales o simuladas para el planteamiento y desarrollo de los problemas matemáticos, que respondan a sus necesidades e intereses de aprendizaje de los estudiantes.

La alternativa tiene como antecedentes experiencias realizadas al respecto como lo demuestra el informe denominado: El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú, así también el trabajo de investigación titulado: El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la IEI N°199 “Divina Providencia” de Abancay; y el trabajo de investigación titulado: Acompañamiento

pedagógico como estrategia para la transformación de la enseñanza de las matemáticas con los docentes de básica primaria de la Institución Educativa Manuela Beltrán desarrollado en el país de Colombia en la ciudad de Medellín referentes que reafirman la viabilidad de la propuesta.

El director, en su rol de líder pedagógico convocará a la comunidad educativa y autoridades locales a una asamblea para sensibilizar, socializar metas, objetivos, estrategias, cronograma de actividades y establecer acuerdos de convivencia en función de la alternativa priorizada para enfrentar la problemática presente en los aprendizajes del área de Matemática, asimismo para realizar mejoras en el plan en base a sus propuestas, consensuar y asumir compromisos dirigidos al logro de las metas y objetivos con el fin de optimizar los recursos institucionales y del contexto, a fin que el director centre su gestión en el monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente, en la evaluación del desarrollo curricular y en la capacitación de la docente, además en asegurar un ambiente propicio para el aprendizaje.

En la implementación del MAE a la docente le corresponde manejar el currículo, los contenidos disciplinarios del área de Matemática, realizar un diagnóstico a sus estudiantes, contextualizar y planificar su enseñanza; desarrollar sus sesiones usando estrategias metodológicas, materiales, recursos, gestionando el tiempo, evaluando los aprendizajes fomentando un clima propicio; asimismo participar del trabajo colegiado, del monitoreo, del acompañamiento y evaluación de su práctica pedagógica enfatizando la reflexión sobre los indicadores que tiene que satisfacer para darse por logrados y manifestados en sus capacidades pedagógicas, afectivas y sociales.

Los padres de familia brindarán apoyo para generar las condiciones adecuadas para el aprendizaje mediante actividades de mantenimiento y limpieza de la infraestructura de la institución y organizados en comunidades de aprendizaje para el apoyo en la elaboración de materiales educativos, además para la adquisición de estrategias para acompañar a los estudiantes en el desarrollo de las actividades de transferencia del aprendizaje a situaciones de su medio familiar y social. También será necesario de la participación conjunta del Agente Municipal y la Teniente Gobernadora del caserío en la campaña de atención medica integral de los estudiantes en coordinación con el Centro de Salud de Salpo con la finalidad de atender casos de anemia y parasitosis, mejorando la salud de los estudiantes para el aprendizaje.

Los procesos de gestión en los cuales el MAE va incidir para generar cambios son: Dirección y liderazgo en lo referente a la formulación del Plan de Trabajo Anual (PEO1.3), además en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar en el sub proceso de fortalecer el desempeño docente en lo referente al desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3) también en el sub proceso sobre el gestionar los aprendizajes en relación con evaluar los aprendizajes (PO04.4) y por último se establece relación con el proceso de soporte al funcionamiento de la I.E. en lo referente con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2) y en el fortalecer las capacidades (PS01.3).

La gestión escolar por procesos va a conducir a alcanzar la visión institucional, es decir a lograr que la escuela sea reconocida por brindar un servicio educativo de calidad, con docentes que realicen una buena práctica pedagógica que conlleve, a formar estudiantes competentes críticos y reflexivos con capacidad de liderazgo y autonomía en el ejercicio de la democracia fomentando una cultura escolar que promueva los logros de aprendizaje, esto implica un currículo contextualizado, una metodología de enseñanza y evaluación del aprendizaje que respondan a las necesidades e intereses de los estudiantes, dosificar el tiempo, apoyo mutuo entre docentes y dialogo permanente, cultivo de valores, toma de decisiones oportunas, participación de los padres de familia y la gestión del director.

El núcleo de accionar de la escuela es la gestión curricular centrada en los aprendizajes, este propósito requiere de un conjunto de acciones. El MAE articula estas acciones dirigidas a mejorar la práctica pedagógica mediante el recojo, análisis y la interpretación de la información para que a partir de estas evidencias realizar la retroalimentación orientada a una reflexión sobre el actuar docente mediante el diálogo y la asesoría personalizada que lleve a establecer compromisos, además desarrollar jornadas de autoformación docente y círculos de interaprendizaje sobre el uso de las estrategias metodológicas, la dosificación del tiempo en el desarrollo de las actividades de aprendizaje, la aplicación de instrumentos de evaluación y participación del padres de familia.

Por otro lado, evaluar la práctica docente a partir de las evidencias encontradas en la aplicación de los instrumentos del monitoreo y acompañamiento hace posible que el directivo realice la heteroevaluación a través de la aplicación de instrumentos y que la docente autoevalúe su práctica pedagógica realizando un informe con respecto a la

planificación, ejecución y evaluación para estimular sus capacidades de autoanálisis y autocrítica de la docente; así como potenciar de desarrollo y aumentar su nivel de profesionalidad que permita promover una cultura innovadora en la escuela y en el aula.

5. Sustentación de las Alternativas de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

El marco conceptual considera la información ordenada y precisa referente a los conceptos básicos que se requieren para sustentar la propuesta de solución, éste permite lograr los objetivos, así también comprender y situar el accionar del directivo y docente desde la planificación hasta la implementación de la alternativa y contribuye a generar una impresión propia acerca del problema y la solución que se plantea. Se toman en cuenta los siguientes temas.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente. Abordar la alternativa de solución ante la problemática identificada, requiere del conocimiento teórico que oriente una gestión de los aprendizajes y al fortalecimiento de la práctica pedagógica docente de manera fundamentada. Los temas que se desarrollan sustentan la alternativa de solución y el campo de acción de esta, además se considera aquellos que forman parte de las causas del problema; fundamentos teóricos se van a manejar en la práctica pedagógica diaria.

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico. Es un proceso que realiza el director o el equipo directivo según las condiciones de la institución educativa con la finalidad de identificar fortalezas y debilidades de la práctica docente, empleando instrumentos para el recojo de la información, para que luego de su análisis implementar acciones de mejoramiento continuo y elevar la calidad educativa que ofrece la institución educativa. Este proceso requiere ser definido de una manera clara y precisa para un manejo apropiado. (Minedu, 2017)

5.1.1.1.1. Definición. Según Haddad J. mencionado por Collomanani (2013) monitoreo pedagógico es una actividad que tiene por finalidad conocer como realizan los docentes la labor educativa, para ayudarlos, orientarlos en su trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia del servicio educativo. El monitoreo permite hacer un seguimiento, registro y análisis del proceso de enseñanza-aprendizaje y sus factores asociados para la toma de decisiones en mejora de los procesos pedagógicos.

5.1.1.1.2. *Características del monitoreo pedagógico.* Para que el monitoreo se eficaz tiene que reunir las siguientes características. Minedu (2014)

-Sistemático y pertinente. Mantiene un orden y un propósito en su ejecución y se realiza oportunamente con la finalidad de identificar sus fortalezas y debilidades de su práctica pedagógica docente.

-Flexible y gradual. Se desarrolla de forma sucesiva y continua adaptable a las necesidades pedagógicas.

-Formativo, motivador y participativo. Promueve el crecimiento y la formación profesional del docente y lo involucra en el trabajo colaborativo.

-Permanente e integral. El monitoreo recoge información sobre todos los aspectos de la práctica pedagógica continuamente.

Además de las características ya descritas Murillo (2016) considera estas otras.

-Positivo. Resalta los aciertos de la práctica docente para luego considerar los aspectos débiles para la reflexión.

-Creíble. El monitoreo ha de generar datos de calidad y creíbles para el docente observado, por lo tanto, el recojo de la información debe ser cuidadosa.

-Útil. El monitoreo debe lograr cambios positivos en la práctica docente a partir de las sugerencias brindadas.

5.1.1.1.3. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Conjunto de acciones y procedimientos que realiza para lograr mejorar la práctica pedagógica. Minedu (2017)

-Visita al aula. Observación de una sesión de aprendizaje por parte del director para recoger información sobre el accionar docente o para ver los avances respecto a los compromisos respecto a los indicadores que requieren ser alcanzados.

-Observación entre pares. Un docente con mayor experiencia observa la clase de otro para registrar los avances y a partir de ello construir los saberes pedagógicos de manera colegiada.

-Autogestión. El propio docente es quien registra sus dificultades y sus avances en base al autorreflexión o a grabaciones que el mismo realiza y que puede compartir con sus colegas.

5.1.1.2. *Acompañamiento pedagógico.* “El acompañamiento es una construcción compartida entre los sujetos. Y por esto, tanto los acompañantes como los acompañados, experimentan mejoras importantes en el ejercicio de su profesión y en la comprensión de sus responsabilidades ciudadanas”. (García, 2012, p.14)

5.1.1.2.1. *Principios del acompañamiento.* Según García (2012) Los principios más importantes del proceso de acompañamiento son:

-Autonomía. Busca que los acompañados desarrollen capacidades y habilidades para asumir de forma consciente y libre, sus propias actuaciones, que se liberen de la dependencia del acompañante, autogestionan su desarrollo profesional y se vinculan al trabajo solidario y en equipo.

-Participación. Posibilita la intervención consciente de los acompañados para la toma de decisiones, permite poner en común saberes, experiencias, problemas y propuestas de cambio de su práctica.

-Integralidad. Garantiza la articulación de las diferentes dimensiones del acompañamiento. Permite a los actores ir involucrándose activamente en el proceso de acompañamiento e ir construyendo colectivamente los conocimientos y el desarrollo de la investigación.

-Equidad. Promueve la igualdad de oportunidades, la vivencia de la justicia de los involucrados en el acompañamiento disfrutando de las mismas condiciones y posibilidades y se desarrolla en un clima de consideración y respeto.

-Crítica. Propicia el desarrollo del razonamiento y juicio crítico para la toma de una posición consciente y deliberada respecto a las problemáticas y a los desafíos que el proceso de acompañamiento y contribuye al desarrollo de la creatividad e innovación.

-Ética. Orienta y direcciona el proceso de acompañamiento, promueve una manera de pensar, sentir y actuar en coherencia con los principios y normas que sostienen la dignificación de las personas y las instituciones y favorece la convivencia pacífica.

5.1.1.2.2. *Dimensiones del acompañamiento pedagógico.* Según García (2012), el proceso de acompañamiento a la práctica educativa presenta las siguientes dimensiones: social, psicopedagógica, política y científica e intercultural. Dimensiones que son interdependientes con especificidades particulares, convirtiendo al acompañamiento a en un proceso holístico.

-Dimensión social. Acompañantes y acompañados son los protagonistas del proceso y entre ellos se da una interrelación permanente y de producción de forma participativa.

-*Dimensión psicopedagógica.* Propicia la formación de actitudes, fortalece la voluntad, la motivación y la autoestima de los docentes involucrados en el proceso de acompañamiento. Motiva la comunicación transparente y horizontal que favorece la relación dialógica y de confianza.

-*Dimensión política.* Expresa en el compromiso de los actores de este proceso para toma posición ante los hechos educativos y sociales. Además, para asumir corresponsablemente, los cambios que el proceso de acompañamiento requiera. Asimismo, esta dimensión, incentiva en acompañados y acompañantes, lógicas, procedimientos y estrategias para aprender haciendo y también para aprender en y desde la vida cotidiana de las instituciones educativas.

-*Dimensión intercultural y ecológica.* Subraya un marco de valores que le dan al acompañamiento una función fundamentalmente educativa y contextualizada. Favorece la apertura a los valores de las diferentes culturas sin negar ni desconocer las expresiones culturales más inmediatas. En este marco se promueve el conocimiento y la apropiación de los valores y principios de la cultura institucional en la cual interviene, asimismo, los de la cultura que caracterizan al acompañamiento.

5.1.1.2.3. *Funciones y procesos de acompañamiento.* Las funciones y los procesos propios del acompañamiento a la práctica educativa tienen rasgos propios y finalidades específicas y requieren de una interrelación permanente para posibilitar un desarrollo con perspectiva holística de la experiencia. (García, 2012) consideran como funciones y procesos importantes las siguientes:

-*Diagnóstica.* Es una fase de exploración que aporta referentes para responder con mayor adecuación a las problemáticas que se identifican una vez realizado el diagnóstico. Los procesos más relevantes de esta función son la información, el análisis y la reflexión de los datos obtenidos. El diagnóstico demanda, además, una interpretación aguda de los datos, sentido ético en el tratamiento de estos y toma de posición ante los resultados.

-*Planificación del acompañamiento.* Prevé la diversidad de acciones y procesos a realizar, los dispositivos necesarios para desarrollarlas, así como los resultados esperados de las mismas. Favorece la concreción de los tiempos en los que se realizarán las acciones y la identificación de las personas que asumen la ejecución de los consensos, de las tareas y acuerdos establecidos. Esta planificación es sistemática, participativa y flexible en la que los acompañados son sujetos activos. Los procesos de esta función son la organización del trabajo, la gestión de la planificación y la rendición de cuentas respecto a resultados de la planificación e indicadores de los mismos.

-*Seguimiento a la práctica.* Desarrolla un proceso sistemático de trabajo y apoyo a los sujetos del acompañamiento. Se caracteriza por el énfasis que pone en la relación

directa con los sujetos acompañados. Asimismo, utiliza medios y recursos diversos para propiciar la revisión reflexiva de la práctica y la reconstrucción creativa de la misma y se establecen relaciones de confianza y reconocimiento para que los acompañados adquieran seguridad en sí mismos y comprendan la razón y el sentido del acompañamiento y para que introduzcan cambios en su práctica educativa. Los procesos más significativos de esta función son la comunicación horizontal y transparente, la revisión crítica y propositiva; la investigación, sistematización de la experiencia y la construcción de nuevas prácticas.

El seguimiento se realiza de diversas formas: seguimiento presencial, seguimiento a distancia, online, seguimiento sistemático, seguimiento riguroso y seguimiento compartido. El Seguimiento presencial consiste en intercambio interpersonal con los acompañados para incentivar la confianza en el proceso; para fortalecer su formación socio pedagógico y su producción mientras que el seguimiento a distancia utilización medios tecnológicos, que posibilitan la interacción y orientaciones a tiempo real. El seguimiento sistemático, se caracteriza por la continuidad y la articulación sostenida de los diferentes momentos del proceso de acompañamiento, se observa directamente la práctica y se brindar orientaciones de retroalimentación inmediata.

El seguimiento riguroso implica un control directo por parte del equipo directivo, que va desde visitas periódicas y reuniones con los maestros hasta la observación de las prácticas de maestros y alumnos. El seguimiento compartido. Consiste que otros docentes que poseen mayor experiencia se involucren en el apoyo a los maestros; conlleva jornadas regulares de trabajo y el uso de instrumentos de seguimiento a distancia.

-Autoevaluación y evaluación. La autoevaluación es una herramienta que ayuda a la indagación de la propia práctica educativa mediante una reflexión y valoración crítica del quehacer educativo, ofreciendo a los acompañados oportunidades para identificar fortalezas, carencias académicas y relacionales, así como los cambios experimentados tanto en sus intervenciones como en sus concepciones socioeducativas, la evaluación bien realizada, potencia la autoestima y activa la capacidad creativa. La evaluación es un proceso que posibilita la obtención de información relevante sobre el sentido y el desarrollo del acompañamiento para la toma de decisiones orientadas a mejorar la práctica de los acompañantes y acompañados; posibilita una valoración sostenida de los aprendizajes de los sujetos y una confirmación de sus capacidades para cambiar y avanzar hacia nuevas prácticas.

La evaluación se realiza de distintas maneras: entre pares o a nivel grupal. El análisis de la información en equipo contribuye al fortalecimiento de la apertura a la crítica y a la retroalimentación de la práctica, asimismo, en el proceso de acompañamiento, la autoevaluación y la evaluación se asumen como procesos permanentes orientados al fortalecimiento de la calidad de los aprendizajes de los acompañados y de forma indirecta de los estudiantes. La socialización de los resultados de la evaluación con otros docentes acompañados contribuye a la construcción de un conocimiento situado y a la aplicación de un enfoque interdisciplinario del proceso de evaluación y del acompañamiento.

-Construcción de nuevas prácticas. Esta función es fundamental en el proceso de acompañamiento, porque muestran como los docentes acompañados de forma procesual se hacen conscientes de sus fortalezas personales y profesionales, así como de sus necesidades de mejora, desarrollando confianza en si mismos y en proceso de acompañamiento. Las dudas y los conflictos lo convierten en ejes de reflexión de contrasten y de transformación de la práctica educativa, permitiendo desarrollar en el aula, una actuación más asertiva.

Los docentes acompañados asumen de forma progresiva la responsabilidad de mejora de la propia práctica, asimismo, toman conciencia de que, sin sus decisiones y participación, los cambios en sus concepciones y su práctica no serán verdaderos ni duraderos. Son conscientes también, de que el desempeño de sus funciones como educadores, requiere fundamentación y el análisis reflexivo de su práctica, son capaces de manejarse con autonomía y de buscar por sí mismos, medios y estrategias, para fortalecer la calidad de su formación conceptual y metodológica, así como articular la teoría con la práctica.

Aprenden, a trabajar con un enfoque interdisciplinario, conscientes de la necesidad de compartir los conocimientos y las prácticas. Este aspecto, faculta a los acompañados, para investigar con otras y otros pares, la naturaleza de las ciencias, la naturaleza del conocimiento, así como la interrelación existente entre ambas. De otra parte, se preocupan por la diversificación, la pertinencia y actualización, de los métodos de trabajo. De esta manera, los docentes acompañados logran mayor claridad epistemológica, y, por tanto, una práctica educativa más fundamentada. Esta manera de entender y asumir el acompañamiento posibilita el cambio de cultura en el aula y en la escuela. Este cambio cultural, incide también en la dinámica de la comunidad en la que intervienen. Acompañados y acompañantes, conforman una comunidad de

aprendizaje caracterizada por un aprendizaje solidario, crítico y en permanente revisión.

-Gestión del cambio socioeducativo. Esta función posibilita el desarrollo de una gestión pedagógica y estratégica del proceso de acompañamiento. El sentido pedagógico se aprecia en la calidad y diversidad de aprendizajes que genera el acompañamiento y el sentido estratégico se hace visible al mirar más allá de lo inmediato y actuar para convertir el aula en una oportunidad desde donde se plantean alternativas nuevas a los cambios que va experimentando la cultura escolar, la comunidad.

En esta dirección, la gestión escolar, pretende identificar, los cambios que demanda el futuro para que el proceso de acompañamiento que se adecue a las necesidades de los acompañados y a los avances socioeducativos y tecnológicos. Asimismo, busca identificar las transformaciones que requieren las prácticas personales e institucionales. En el proceso de acompañamiento a la práctica educativa, la gestión del cambio socioeducativo se traduce en optimización de recursos, trabajo efectivo y calidad de procesos y resultados.

5.1.1.2.2. Estrategias del acompañamiento. El proceso de acompañamiento para su desarrollo precisa de estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente de conocimiento. Algunas estrategias que favorecen un acompañamiento a la práctica educativa coherente y dinámica hacen relación a las que se presentan a continuación. García (2012). Para el presente trabajo se ha tomado en cuenta visitas pedagógicas o más bien denominada por el Ministerio de Educación como visita al aula y los círculos de interaprendizaje.

-Trabajo en red. El acompañamiento se sirve de esta estrategia para crear relaciones sinérgicas entre los profesores acompañados de diferentes instituciones educativas participantes de un mismo programa de acompañamiento para fortalecer la comunicación, el trabajo conjunto, la socialización de experiencias, la adquisición de conocimientos teóricos y pedagógicos y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica educativa.

-Visitas pedagógicas. Esta estrategia de acompañamiento consiste en la observación directa de lo que acontece en el aula y en el centro educativo, destacando la práctica cotidiana del maestro en el propio contexto y posibilitando ofrecer las orientaciones directas, a través del intercambio interpersonal entre acompañantes y acompañados.

-*Monitoreo*. Esta estrategia posibilita la valoración y conocimiento de lo que ocurre en una etapa determinada del proceso educativo, permite tomarle el pulso a momentos específicos de la práctica educativa de los docentes acompañados. Requiere una planificación cuidadosa para que sus resultados no se aborden aisladamente y se integren a las acciones y procesos del acompañamiento. El monitoreo es conveniente cuando se desean fortalecer aspectos concretos de la práctica educativa y de la vida del centro educativo.

-*Comunicación virtual*. Esta estrategia permite el uso de tecnologías de la información y comunicación para el acompañamiento de la práctica educativa docente o institucional. Hace posible dialogar sobre el estado de situación de la práctica individual e institucional con diversas personas a la vez de forma ágil e innovadora y crear acciones que generen mejoras. Requiere de una planificación y preparación previa, así como establecer criterios definidos para el desarrollo del trabajo.

-*Sistematización de la práctica*. Esta estrategia tiene una relación estrecha con la investigación. Es la reconceptualización de la práctica conlleva a rupturas teórico-prácticas, así como elaboración de los nuevos saberes o conocimientos, referidos al qué hacer y al cómo hacer, las cuales han de expresarse en un saber hacer orientado a la transformación. Ayuda a valorar críticamente la práctica educativa, al mismo tiempo recrea e introduce elementos que apuntan al cambio socioeducativo.

-*Talleres de seguimiento*. Implican el desarrollo de jornadas de reflexión y producción participativa sobre los aspectos de la práctica educativa docente o institucional que requieren mejora y sobre los desafíos de los sujetos del acompañamiento, asimismo se sintetizan los aspectos de mayor incidencia que se presentan. Requieren planificación participativa y un apoyo logístico que facilite la reflexión, la producción individual y colectiva, así como la identificación de indicadores que aporten información relevante sobre los resultados de los talleres.

- *Observatorio del acompañamiento*. Permite dar seguimiento permanente al proceso de acompañamiento. Se da atención prioritaria a la observación sostenida de las diferentes acciones y problemáticas que se generan al interior del proceso de acompañamiento y se le pone especial atención a los cambios que se generan en las prácticas de los sujetos del acompañamiento. Demanda de la observación y del análisis de los fenómenos y de la capacidad de organización y comunicación de las situaciones observadas. Su importancia radica porque permite la construcción

participativa de capacidades y valores, favoreciendo la autoformación y la observación crítica de las propias acciones y de las colectivas.

-*Diálogo crítico*. Posibilita el intercambio reflexivo y la confirmación de aciertos, es importante porque aclarar situaciones problemáticas y fortalece las relaciones entre acompañados y acompañantes a partir de la crítica y autocrítica. La finalidad es la transformación de actitudes, voluntades y prácticas. Se incentiva el compromiso para generar una nueva práctica educativa que convierta el aula en un espacio de aprendizaje placentero para estudiantes y el profesorado.

-*Reuniones de acompañamiento*. Son reuniones cortas y productivas, tienen como propósito, la reconstrucción compartida de situaciones que ameritan reflexión y orientación. Constituyen una herramienta idónea, para contribuir a que acompañadas y acompañados, valoren críticamente lo que hacen, las motivaciones del fondo de sus acciones y elaboren en equipo nuevas formas de intervenir en el aula. Las conclusiones y resultado son registrados de manera que faciliten el seguimiento y por tanto, la confrontación de la práctica pedagógica.

- *Mesa de acompañamiento*. Los actores de la comunidad educativa juntamente con acompañados, acompañantes y otros actores reflexionan, discuten y opinan sobre el proceso de acompañamiento y sus aportes a la calidad de los aprendizajes, de los estudiantes, de los acompañados y acompañantes, así como también de la calidad de los aprendizajes de las instituciones involucradas. De igual manera, se reflexiona sobre la incidencia del contexto socioeducativo en el desarrollo de un acompañamiento orientado a las buenas prácticas y al cambio socioeducativo. Exige una preparación previa con propósitos definidos. Se registra las ideas fuerzas, así como los consensos que deriven de la reflexión.

- *Contraloría socioeducativa*. Consiste en la participación e involucramiento de la comunidad en el proceso de acompañamiento mediante acciones que apoyan y lo consolidan. Además, realizan el seguimiento al proceso de acompañamiento, de esta manera se fortalece la vigilancia social dando al acompañamiento un alcance global.

-*Círculos de interaprendizaje*. Según el Minedu (2014) son espacios de intercambio de experiencias, para el desarrollo de diferentes temas seleccionados de acuerdo con las necesidades detectadas en el monitoreo a la práctica pedagógica y se requiere la participación comprometida de los docentes asistentes. Se debe registrar las ideas fuerza de los asistentes, así como el consenso a los que se arriba. Fortalece la

comunicación, el trabajo en equipo, la socialización de experiencias y la resolución compartida de problemas relacionados con la práctica pedagógica.

5.1.1.3. Evaluación de la práctica docente. La finalidad de la evaluación educativa es mejorar el proceso de aprendizaje los estudiantes y la práctica pedagógica docente. El papel fundamental de la evaluación en la actualidad es expandir las oportunidades para que los docentes reflexionen sobre la enseñanza, examinar analíticamente el proceso educativo y utilizar los resultados con el fin de promover el desarrollo profesional, el acompañamiento y la asistencia técnica.

5.1.1.3.1. Definición. La evaluación del desempeño profesional del docente es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad. (Valdés, 2009.p.13)

5.1.1.3.2. Dimensiones de la evaluación del desempeño profesional de los docentes. La evaluación del desempeño profesional se operativiza a tres niveles: Dimensiones, parámetros e indicadores. Las dimensiones que se consideran en la evaluación del desempeño docente son: Capacidades pedagógicas, disposición para la labor docente educativa, responsabilidad laboral, naturaleza de las relaciones interpersonales que establece con alumnos, padres, directivos y colegas, además se considera los principales resultados de su labor educativa. Cada una de estas tiene sus propios parámetros e indicadores.

5.1.1.3.3. Métodos de evaluación. Para realizar una evaluación eficaz y confiable del desempeño profesional del profesor y por el alto grado de complejidad que significa recoger información sobre la práctica, Valdés (2009) propone el empleo de métodos/instrumentos, en relación con las dimensiones que evalúan, al respecto se describe cada uno de ellos para tener una, mirada global del proceso evaluativo, ya que para la presente propuesta se ha tomado, la observación de clases y la autoevaluación.

-La observación de clases. Analiza las características del desempeño del maestro en su contexto, sin embargo, es muy limitada para logra comprender los pensamientos y sentimientos del profesor observado. Requiere ser complementada con entrevistas previas y posteriores. Además, se pueden utilizar cuestionarios que exploren la actuación docente y su contexto institucional y de aula, o incluso pruebas para valorar

el conocimiento que tiene sobre las diversas materias, así como de pedagogía. Evalúa las siguientes dimensiones: Capacidades pedagógicas, el sistema de relaciones interpersonales con sus alumnos, la responsabilidad en el desempeño de sus funciones, la emocionalidad y los resultados de su labor educativa del maestro.

-La autoevaluación. Método por medio del cual, se solicita al docente hacer un sincero análisis de sus propias características de desempeño, le permite reflexionar sobre su enseñanza y examinar analíticamente el proceso educativo. Estimula la capacidad de autoanálisis y autocrítica del profesor, así como su potencial de autodesarrollo y aumenta el nivel de profesionalidad. Evalúa la dimensión capacidades pedagógicas y la dimensión de responsabilidad en el desempeño de sus funciones del docente. Las técnicas de autoevaluación que se utilizan con mayor frecuencia son las siguientes:

La retroalimentación. Implica la grabación de un episodio pedagógico para luego ser observado por el mismo docente evaluado, permite verse el docente evaluado tal como lo ven los demás. Compromete el uso de algún instrumento de observación que recoja información sobre los aspectos que desea observar. Las dimensiones que evalúa son las capacidades pedagógicas y responsabilidad en el desempeño de funciones.

Hojas de auto clasificación. Es un instrumento en el cual el profesor asigna una valoración a una diversidad de capacidades pedagógicas relacionadas con su desempeño, descritas en el instrumento. La escala puede ser numérica o categórica. Generalmente estas hojas se usan conjuntamente con otros tipos de técnicas de autoevaluación.

Informes elaborados por el propio profesor. Es un instrumento escrito preparado por el profesor con formato abierto en base a preguntas y respuestas relacionadas con la práctica pedagógica en aula. Los informes preparados por el profesor generalmente proporcionan información más extensa que una escala de clasificación.

Materiales de autoestudio. Son programas diseñados para que el propio profesor pueda valorar y analizar su estilo de enseñanza; así como investigar técnicas y materiales alternativos. Frecuentemente, estos materiales adoptan la forma de un texto de enseñanza programada.

Modelaje. Consiste en la observación de la enseñanza de uno o varios expertos con la finalidad de imitarla a fin de que el profesor observe y compare su estilo de enseñanza y educación; así como sus habilidades didácticas. Las observaciones

pueden ser libres o ser dirigidas hacia algunos aspectos del profesor modelo y pueden observarse varias clases reales grabadas en videos u observarse directamente. También pueden realizarse observaciones de otras formas de organización del proceso docente educativo.

Cuestionarios a alumnos y/o padres de familia. El profesor, solo o asistido por un experto construye cuestionarios destinados a los alumnos y a padres de familia, los que los resuelven anónimamente para evaluar las situaciones educativas y didácticas del profesor, estos son tabuladas e interpretadas por el mismo profesor. Obteniendo una valiosa información para repensar o remodelar su práctica educativa a favor alcanzar mejores resultados formativos e instructivos de los estudiantes.

-El portafolio. Conjunto de documentos controlados y organizados a partir de una estructura previamente establecida que encaje con aspectos específicos de la práctica docente y con aquellas actividades que se desea documentar y que sirven para testimoniar parte de su desempeño profesional. Los componentes estructurales para tener en cuenta son: Asistencia, puntualidad, planificación, cumplimiento de normas, interacción con estudiantes, padres y miembros de la comunidad, y resultados de las evaluaciones internas y externas de los estudiantes. Evalúa La dimensión de responsabilidad en el desempeño de sus funciones del profesor.

-Pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los alumnos. Son instrumentos que se aplican a los estudiantes para obtener información de los conocimientos y la habilidad que poseen en las distintas áreas curriculares que se aplican preferentemente al inicio y al final del año escolar con la finalidad de apreciar el valor agregado o añadido del desempeño docente en el año escolar. Estas pruebas pueden ser de desarrollo, pruebas objetivas y pruebas mixtas. La desventaja es que no miden conductas en situaciones reales. Evalúa la dimensión de los resultados de su labor educativa del docente.

5.1.2 Área curricular de Matemática. El área de la matemática contribuye a entender e interpretar el mundo que nos rodea, a desenvolverse en él, a tomar decisiones y resolver problemas empleando diversas estrategias y conocimientos matemáticos. La matemática es una actividad humana y ocupa un lugar relevante en el desarrollo del conocimiento y de la cultura de las sociedades. Adquiere significatividad e importancia cuando permite al estudiante responder a los desafíos que se presentan en la realidad. Minedu (2016)

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. El desarrollo de las competencias en el área de matemática se sustenta en el enfoque centrado en la resolución de problemas. Este enfoque se basa en un modelo de enseñanza centrado en el proceso de producción y validación de los conocimientos en el ámbito de la escuela. El conocimiento matemático se va construyendo y reconstruyendo a partir de reconocer y abordar problemas y la explicación de los procesos utilizados en su resolución. Santos-Trigo (2008). La resolución de problemas es compartida para desarrollar las capacidades de los niños para que piensen y aprendan por ellos mismos. CIAE (2011).

El enfoque se sustenta en una matemática realista, en una matemática para todos, cuyo objetivo es enseñar a los estudiantes a abordar matemáticamente y críticamente problemas que se presentan en situaciones cotidianas que generen, la necesidad de matematizar para su solución, promoviendo el uso de su sentido común y de sus estrategias informales, permitiéndoles luego avanzar por sí mismos hacia niveles de mayor formalización. Bressan (2017).

Tomar problemas de la vida diaria como punto de partida para matematizar permite los alumnos imaginar situaciones y poner en juego su sentido común y sus propias estrategias para representarlo matemáticamente. La resolución de problemas es una actividad central en el desarrollo del pensamiento matemático de los estudiantes y en el lenguaje, para la cual se requiere del conocimiento del contenido matemático, del conocimiento de estrategias de resolución de problemas, de un auto monitoreo y de una disposición productiva a plantear y resolver problemas. Santos-Trigo (2009)

5.1.2.2. Definición de problema matemático. Un problema matemático es una situación que un individuo o grupo quiere o necesita resolver y para lo cual no dispone, en principio, de un camino rápido y directo que le lleve a la solución; consecuentemente eso produce un bloqueo. (Echenique, 2006, p.20). Todo problema conlleva siempre un grado de dificultad apreciable, un reto que debe ser adecuado al nivel de formación de la persona o personas que se enfrentan a él.

5.1.2.3. Procesos matemáticos. Según Godino (2004) En la actividad matemática aparecen una serie de procesos que se articulan en su estudio, cuando los estudiantes interaccionan con las situaciones-problemas, bajo la dirección y apoyo del profesor; procesos que se deben articular a lo largo de la enseñanza de los contenidos matemáticos. Estos procesos son:

-Resolución de problemas. La importancia reside en que se considera la esencia de la matemática y un medio fundamental para lograr el aprendizaje, es decir que mediante la resolución de problemas matemáticos, los estudiantes deberán adquirir modos de pensamiento adecuados, hábitos de persistencia, curiosidad y confianza ante situaciones no conocidas y que les serán útiles fuera de la clase de matemáticas. Este proceso implica exploración de posibles soluciones, modelización de la realidad, desarrollo de estrategias y aplicación de técnicas.

Schoenfeld mencionado por Godino propone un marco con cuatro componentes que sirva para el análisis de la complejidad del comportamiento en la resolución de problemas: 1) Recursos cognitivos: conjunto de hechos y procedimientos a disposición del resolutor, 2) Heurísticas: reglas para progresar en situaciones difíciles, 3) Control: aquello que permite un uso eficiente de los recursos disponibles y 4) Sistema de creencias: nuestra perspectiva con respecto a la naturaleza de la matemática y cómo trabajar en ella.

-Representación con diversos lenguajes. Es el uso de recursos verbales, símbolos y gráficos. El lenguaje matemático tiene una doble función, la representacional que permite designar objetos abstractos que no podemos percibir y la instrumental que es la herramienta del trabajo matemático y difiere según se trate de palabras, símbolos o gráficas, por lo tanto, puede darse un sistema de representaciones para la comprensión de un mismo contenido matemático.

El lenguaje es esencial para comunicar las interpretaciones y soluciones de los problemas a los compañeros o el profesor, para reconocer las conexiones entre conceptos que se relacionan, para aplicar las matemáticas a la vida real mediante la modelización y usar los nuevos recursos tecnológicos que se pueden usar en el trabajo matemático. Es tan esencial el lenguaje en la matemática, porque permite expresar ideas, que describen el mundo.

-Comunicación. Diálogo y discusión entre compañeros y profesor, las ideas pasan a ser objetos de reflexión, discusión, revisión y perfeccionamiento. La comunicación ayuda a construir significados y hacer públicas las ideas. Los estudiantes que comunican sus pensamientos y razonamientos aprenden a ser claros y convincentes, al participar en discusiones mejoran su comprensión matemática y se hacen conscientes de usar un lenguaje preciso para convencer a sus compañeros que tienen diferentes puntos de vista, al escucharse desarrollan sus propias interpretaciones, ajustan su pensamiento y hacen conexiones. Al hablar, escribir, leer y escuchar en las clases de

matemática los estudiantes tienen doble beneficio: mejoran su aprendizaje matemático al tiempo que aprenden a comunicarse de manera matemática.

-Justificación. Se realiza con distintos tipos de argumentaciones inductivas o deductivas. Para que los estudiantes aprecien que las matemáticas tienen sentido se requiere la exploración de fenómenos, la formulación de conjeturas matemáticas, la justificación de resultados, sobre distintos contenidos matemáticos y a diferentes niveles de complejidad a partir de las destrezas que los estudiantes tienen. El razonamiento y la demostración matemática deberá estar presente en toda experiencia matemática mediante el uso consiente en muchos contextos.

-Conexión. Establecimiento de relaciones entre distintos objetos matemáticos. La comprensión de la matemática es profunda y duradera cuándo los estudiantes pueden conectar las ideas matemáticas entre sí, con las aplicaciones a otras áreas y en contextos de su propio interés. Se puede afirmar que sin conexión no hay comprensión o esta comprensión es débil y deficiente. Enfatizar las interrelaciones entre las ideas matemáticas conduce al estudiante apreciar la utilidad de las matemáticas. Las matemáticas son un campo integrado de estudio por lo tanto para enfatizar las conexiones el profesor debe conocer las necesidades de los estudiantes, así como las matemáticas que estudiaron en los niveles anteriores y las que estudiarán en los siguientes.

-Institucionalización. Es la fijación de reglas y convenios en el grupo de alumnos, de acuerdo con el profesor. Las matemáticas constituyen un sistema conceptual lógicamente organizado. Una vez que un objeto matemático ha sido aceptado como parte de dicho sistema puede ser considerado como una realidad cultural, fijada mediante el lenguaje y un componente lógico conocido. En el proceso de estudio matemático habrá pues una fase en la que se fija una expresión públicamente compartida, que el profesor deberá poner a disposición de los alumnos en un momento determinado

5.1.2.4 Fases para la resolución de problemas. La preocupación por lograr buenos resolutores de problemas ha llevado a los matemáticos a establecer fases para el proceso de resolución. George Pólya (1949) estableció cuatro etapas que después sirvieron de referencia para muchos planteamientos y modelos posteriores a los que se fueron añadiendo nuevos matices, sin embargo, las fases se mantienen, En base a lo propuesto por Pólya Echenique (2006) considera las siguientes fases:

a) Primera fase: Comprender el problema: Implica entender el texto como la situación que presenta el problema para determinar la incógnita, los datos y saber qué hacer para encontrar la solución, ya que el texto del enunciado expresa la situación a resolver, pero no el modo como llevarla a cabo, el descubrimiento depende del resolutor, el cual debe decodificar el mensaje contenido en el enunciado y trasladarlo a un lenguaje matemático que permita avanzar en el proceso de resolución.

b) Segunda fase. Concebir un plan: Tener un plan es saber al menos a "grosso modo", qué cálculos, qué razonamientos o construcciones se efectuarán para determinar la incógnita; es decir determinar la relación entre los datos y la incógnita, planificar acciones que llevarán a la solución, para facilitar esta fase es importante realizar la planificación por escrito incluyendo esquemas que ayuden a resolver la situación, así como el proceso a seguir o también recordar si se abordaron problemas similares y como se resolvieron.

c) Tercera fase. Ejecución del plan: Desarrollar con mucho detalle cada uno de los pasos del razonamiento que se consideró en la etapa de planificación y que deben ser verificados cuidadosamente. Se requiere de conocimientos ya adquiridos, concentración, buenos hábitos de pensamiento y una gran creatividad. Esta fase concluye una vez que se ha obtenido la solución y se ha expuesto claramente el razonamiento mediante una expresión clara y contextualizada.

d) Cuarta Fase: Visión retrospectiva: Consiste en examinar la solución obtenida reconsiderando la solución, reexaminando el resultado y el camino que condujo a él, con la finalidad que el estudiante consolide los conocimientos y desarrolle aptitudes para resolver problemas. Es recomendable comprobar el resultado y el razonamiento, además reflexionar sobre si es posible llegar a la solución por otros razonamientos, si ha habido bloqueos durante el proceso y como se han logrado avanzar si es posible utilizar el resultado y el método para resolver algún otro tipo de problema, entre otras posibilidades que nos pueda brindar el problema para aprender más. Es muy necesario que se verbalicen los procesos para conocer la forma de razonar, proceder, actuar y el manejo de los contenidos conceptuales y procedimentales que realizan los estudiantes.

5.1.2.5 Tipos de evaluación del aprendizaje. Se consideran la evaluación formativa o de proceso, que trata de la orientación y asesoramiento a los alumnos y es de carácter cualitativo, y la sumativa, que se ocupa de la calificación y promoción de los alumnos, y es cuantitativa. Los enfoques actuales sobre evaluación de los

aprendizajes favorecen el tipo de evaluación formativa durante el proceso de aprendizaje con la finalidad que el docente pueda reflexionar sobre su práctica pedagógica y que el estudiante puede reconocer lo que sabe y lo que debe seguir potenciando, así como su proceso de aprendizaje. (Blanco y otros, 2015). Cada vez que se cierra un proceso se realiza una evaluación de resultados, para ver hasta dónde llegaron los estudiantes, y cuáles fueron sus avances y dificultades.

5.1.2.6 Instrumentos de la evaluación de los aprendizajes. Los instrumentos que nos permite obtener información precisa y valorar las diversas actividades que realizan los estudiantes son las rúbricas porque que facilitan la calificación, permiten que los estudiantes conozcan con anticipación los criterios para la valoración de las tareas y proporcionan una valiosa información cualitativa para la mejora del proceso de aprendizaje. Las rubricas de evaluación pueden ser holísticas o analíticas de acuerdo con el tipo de evaluación a realizar y los criterios que se consideren.

Las rubricas holísticas se utilizan generalmente para realizar la evaluación sumativa, ya sea para evaluar la adquisición de un conocimiento concreto o bien para valorar la calidad global de las actividades abiertas donde no haya una respuesta correcta definitiva y puede permitir errores en el proceso. Las analíticas se utilizan para una evaluación más pormenorizada de los diversos aspectos que se consideran fundamentales en el proceso y permiten un alto grado de retroalimentación para los estudiantes. (Blanco y otros, 2015).

5.1.2.7 Gestión del tiempo en la sesión de aprendizaje. Las investigaciones demuestran que la gestión del tiempo por profesores y estudiantes durante la sesión de aprendizaje incide en la calidad y efectividad del uso del tiempo asignado para la enseñanza. El aprendizaje efectivo depende mucho de cómo se organiza el tiempo, de la proporción de tiempo dedicado a las actividades de aprendizaje, así como del tiempo que necesitan los estudiantes con diferentes aptitudes y niveles de motivación para internalizar conceptos y elaborar ideas. El tiempo en la escuela se organiza en ciclos escolares, en horas de jornada escolar diaria, en horas para impartir clase y para la instrucción. Durante la instrucción se considera tiempo comprometido tiempo académico. (Razo, 2016).

En la escuela se gestionan diversos tipos de tiempo, sin embargo, para el presente informe se aborda el tiempo de instrucción, aquel que el profesor determina de manera responsable e intencionada, para realizar las actividades de aprendizaje

durante la sesión destinadas al logro educativo de los estudiantes. Existen diferentes estudios realizados para conocer la importancia del uso del tiempo de instrucción en el aula, uno de ellos es el sistema de observación Stallings (SOS), dicho sistema destaca el nivel de involucramiento de los profesores y estudiantes en las actividades tanto de enseñanza como de aprendizaje, así como los materiales que utilizan. Este sistema ha sido aplicado en los diferentes niveles educativos, dando como resultado un alto porcentaje de tiempo dedicado a actividades no pedagógicas. SEP (2011).

A partir de la investigación realizada, Stallings sugirió un estándar esperado del uso del tiempo en el aula considerando el 15% del tiempo para actividades de administración en clase, el 85% del tiempo para actividades académicas, de este porcentaje solo el 35% del tiempo destinadas a la enseñanza pasiva (como monitoreo del trabajo individual de los estudiantes) y el 50% a la enseñanza activa que involucre a los estudiantes en actividades de alto nivel de creatividad, de discusión, demostración y de análisis crítico, en las que el profesor participe plenamente dosificando el tiempo en función del tiempo planificado. MINED La cantidad de tiempo no determina por si misma cambios en los resultados de aprendizaje, sino que debe estar en relación con las actividades dirigidas a producir aprendizajes significativos en los estudiantes. SEP (2011).

5.1.2.8 Participación de la familia en el aprendizaje. La participación de los padres de familia tiene impacto positivo en el aprendizaje de los estudiantes. La Ley General de Educación N° 28044, enfatiza la necesidad de fomentar la participación de los padres de familia en la mejora cuestiones relacionadas con la escuela. Lo que significa que los padres de familia no solo participen en las políticas educativas de la escuela, en la mejora de la infraestructura, en el suministro de recursos materiales a las mismas sino su participación debe ser en el aprendizaje de sus hijos en la escuela. Mejorar los resultados educativos de los alumnos requerirá el uso de mejores estrategias para involucrar a los padres de familia en la educación de sus hijos. (Balarín y otros 2008).

Actualmente se requiere políticas que busquen incrementar la participación de los padres de familia en la escuela, que especifiquen su rol, puesto que existen estudios que demuestran que se debe mejorar los vínculos familia-escuela de manera que se puedan llevar a mejores prácticas educativas en el hogar y para que padres y madres de familia a comprender mejor los aspectos relacionados con el aprendizaje y el

rendimiento. (Balarín y otros 2008) Las madres y padres de familia, requieren ser orientados sobre cómo guiar y apoyar los aprendizajes de sus hijas e hijos, en las situaciones de la convivencia familiar y de crianza que se desarrollan en la vida cotidiana y sobre su actuación frente al acompañamiento en el hogar vinculado a las institución educativa respecto al desarrollo integral de niñas y niños, solo así e la labor conjunta entre madres, padres y docentes reporta gran influencia en la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes. MINEDU (2015).

5.2. Experiencia Exitosa

La realidad educativa nacional manifiesta la problemática sobre los bajos niveles de aprendizaje en los estudiantes de educación Básica Regular (EBR), sobre todo en las escuelas públicas. Revertir esta situación implica que los directores gestión la escuela en función de los aprendizajes, lo que implica implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación en las instituciones educativas de manera más objetiva, a raíz de ello nace el trabajo de investigación titulado El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño de los docentes de la I.E.I N°199 “Divina Providencia” de Abancay desarrollado por las profesoras Luisa Dolores Soto Salas y Nilda Camacho Rodríguez.

El trabajo tuvo por finalidad mejorar la práctica pedagógica de los docentes a partir de implementar un plan de monitoreo y acompañamiento que permitió recoger información sobre las necesidades de formación pedagógica de las docentes, las cuales luego fueron atendidas a partir del diseño y puesta en práctica de círculos de inter aprendizaje en los que se compartieron experiencias y fortalecieron sus capacidades docentes. La estrategia elegida también permitió fortalecer el liderazgo de la directora al brindar soporte técnico pedagógico a sus docentes quienes valoraron cada una sus orientaciones las cuales se vieron plasmadas en las sesiones que resultan mucho más significativas para los estudiantes.

Primeramente, se aplicaron encuestas a las docentes y se realizó una visita al aula con el propósito de recoger información sobre la práctica pedagógica mediante el

cuaderno de campo, posteriormente se continuo con las visitas a las docentes para la aplicación de la ficha de monitoreo y recoger información sobre su práctica pedagógica que sirvió para promover la reflexión que condujo a que las docentes asumieran compromisos. La información recogida fue sistematizada y se comunicó los resultados, también se aplicó una encuesta para evaluar el nivel de satisfacción de las docentes sobre el monitoreo y acompañamiento, de tal manera que al final del desarrollo la propuesta se logró fortalecer las capacidades pedagógicas de las docentes y mejores resultados de aprendizaje.

Estos precedentes conducen a considerar que la alternativa de solución más pertinente para la mejora de los logros de los aprendizajes en la resolución de problemas matemáticos es implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación que responda a las necesidades de la docente de la institución educativa N° 81910 de Purrapampa Alto que permita fortalecer su práctica pedagógica en aula y alcanzar mejores logros de aprendizaje.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos.

6.1.1 Objetivo General. Enriquecer la práctica pedagógica para revertir el nivel insatisfactorio de aprendizaje en resolución de problemas, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de la docente de la Institución Educativa N° 81910, del distrito de Salpo-UGEL Otuzco.

6.1.2 Objetivos específicos. Los objetivos específicos que conducen a la mejora de la práctica pedagógica docente se presentan a continuación.

- Monitorear la práctica pedagógica en el área de Matemática a través de visitas al aula para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas, la dosificación del tiempo y la evaluación en la resolución de problemas matemáticos
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de aprendizaje para el intercambio de experiencias sobre el manejo de estrategias de resolución de problemas matemáticos, la dosificación del tiempo en las actividades de aprendizaje y la aplicación de instrumentos de evaluación.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La matriz del Plan de Acción presenta la interrelación entre los elementos de la alternativa de solución tomados en cuenta para encarar la problemática de aprendizaje presente en la escuela. La propuesta considerada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de la docente en el área de Matemática; implica tener claro lo que se pretende lograr, para ello se

determina los objetivos, definir estrategias y actividades que van a permitir enriquecer la práctica docente sobre la resolución de problemas en el área de matemática.

Enriquecer la práctica pedagógica implica realizar el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre la práctica pedagógica de la docente específicamente sobre el uso de estrategias pedagógicas, la dosificación del tiempo para las actividades de aprendizaje y la aplicación de instrumentos de evaluación; a partir de ello se realizará una intervención contextualizada y un seguimiento por parte de la directora con el fin de brindar el soporte técnico pedagógico requerido por la docente para el desarrollo de sus competencias pedagógicas para mejorar su desempeño que conlleven al logro de los aprendizajes en el área de Matemática.

La implementación de la alternativa de solución requiere de la participación democrática de la comunidad educativa por lo tanto el directivo, en su rol de líder pedagógico convocará a la comunidad educativa e invitará a las autoridades locales a una asamblea para dar conocer la propuesta para enfrentar la problemática de los aprendizajes en el área de Matemática, realizar mejoras al plan en base a sus propuestas con el fin de que se involucren en las actividades desde su rol que les compete, asimismo consensuar, asumir compromisos y establecer acuerdos de convivencia en función de la alternativa priorizada dirigidos al logro de las metas y objetivos optimizando recursos institucionales y del contexto.

La directora en su rol de líder pedagógico se concentrará su gestión en el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica de la docente para contribuir al incremento de los resultados de aprendizaje, así también analizará con la docente los indicadores y los instrumentos propuestos por el Ministerio de Educación (MINEDU) para adaptarlos a la realidad estableciendo un cronograma de visitas. También le corresponde personalmente realizar la reflexión de la práctica pedagógica, interpretar los datos recogidos, elaborar los informes y tomar decisiones para la mejora de los aprendizajes. Así mismo desarrollar los círculos de aprendizaje, la evaluación de la práctica docente, valorar las evidencias y realizar la retroalimentación.

Ante la implementación MAE, a la docente le corresponde realizar su autodiagnóstico y su plan de mejora personal, asimismo manejar los contenidos disciplinares del área de Matemática, realizar un diagnóstico a sus estudiantes, contextualizar y planificar su enseñanza, desarrollar sus sesiones manejando

estrategias, empleando materiales y recursos, gestionando el tiempo y evaluar los aprendizajes en un clima propicio, asimismo participa en el trabajo colegiado, en el monitoreo, en el acompañamiento y evaluación de su práctica pedagógica enfatizando la reflexión en mejora de sus capacidades pedagógicas, afectivas y sociales.

El núcleo de accionar de la escuela es la gestión curricular centrada en los aprendizajes de los estudiantes con la participación de la comunidad educativa para este propósito requiere de un conjunto de acciones. El MAE articula estas acciones dirigidas a mejorar la práctica pedagógica mediante el recojo, el análisis y la interpretación de la información para que a partir de estas evidencias realizar una reflexión crítica sobre el actuar de la docente y realizar la retroalimentación mediante la asesoría personalizada y el desarrollo de círculos de interaprendizaje a fin de lograr los compromisos de mejora sobre el manejo de las estrategias metodológicas, la dosificación del tiempo para el desarrollo de las actividades de aprendizaje y la aplicación de instrumentos de evaluación.

Por otro lado, evaluar la práctica docente a partir de las evidencias encontradas en la aplicación de los instrumentos del monitoreo y acompañamiento hace posible que el directivo realice la heteroevaluación y que la docente autoevalúe su práctica pedagógica y realice un informe respecto a su planificación, ejecución y evaluación de su práctica pedagógica; además se tendrá otra ayuda será el portafolio docente sobre sus observaciones, productos y construcciones que estimulen sus capacidades de autoanálisis y autocrítica de la docente; así como su potencial de desarrollo y su nivel de profesionalidad.

A continuación, se presenta los elementos de la alternativa de solución organizados y articulados en la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite observar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPON-SABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de la docente en el área de matemática.	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de visitas al aula para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas, la dosificación del tiempo y la evaluación en la resolución de problemas matemáticos	Número de visitas al aula realizadas para el recojo de información.	100% visitas ejecutadas a la docente de aula en el área de matemática.	Visitas al aula para recoger información el uso de estrategias para la resolución de problemas. Autogestión para que la docente identifique sus debilidades respecto a la resolución de problemas matemáticos.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Directora	x											
					1.2 Taller para la contextualización de los instrumentos de monitoreo	Directora	x	x										
					1.3 Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo.	Directora		x										
					1.4 Visita al aula para realizar el diagnóstico del desempeño docente en el área de matemática.	Directora	x	x										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directora		x										
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje del área de matemática	Directora	x	x	x		x		x				x	

	Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de aprendizaje para el intercambio de experiencias sobre el manejo de estrategias de resolución de problemas matemáticos, la dosificación del tiempo en las actividades de aprendizaje y la aplicación de instrumentos de evaluación.	Número de de círculos de inter aprendizaje realizadas para la asesoría técnica y afectiva.	100% de círculos de interaprendizaje realizados con la docente de aula.	Círculos de interaprendizaje sobre estrategias, gestión del tiempo y aplicación de instrumentos de evaluación sobre la resolución de problemas matemáticos.	2.1. Determinación de horarios para el desarrollo de los círculos de aprendizaje.	Directora		x									
					2.2. Planificación y previsión de recursos para realizar los círculos de aprendizaje sobre estrategias, gestión del tiempo y uso de instrumentos de evaluación.	Directora		x	x								
					2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias, gestión del tiempo, aplicación de instrumentos de evaluación sobre el desarrollo de problemas de aprendizaje.	Directora				x		x			x		
					2.4. Publicación de experiencias exitosas de producto del círculo de interaprendizaje.	Directora					x						x

					2.5. Evaluación de la ejecución de interaprendizaje sobre estrategias de comprensión lectora.	Directora					x					x
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemática.	Un docente evaluado	Total, de docentes evaluados	Autoevaluación Heteroevaluación.	3.1. Difusión de la ficha de evaluación de la práctica pedagógica.	Directora	x									
					3.2. Aplicación de la ficha de autoevaluación de la práctica docente.	Docente		x								
					3.3. Aplicación de la ficha de monitoreo y acompañamiento	Directora		x		x		x		x		
					3.4. Retroalimentación formativa (diálogo reflexivo en relación con la valoración y en base a las evidencias)	Directora		x		x		x		x		
					3.5. Informe de evaluación de la práctica pedagógica.	Directora					x					x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción garantiza el cumplimiento de procesos, resultados y objetivos del plan de acción a través del desarrollo de actividades sistemáticas y coordinadas realizadas por la directora y la docente. La implementación de un Plan de Monitoreo y Evaluación permite identificar de forma oportuna debilidades, incumplimiento y dificultades del proceso para realizar los ajustes debidos y tomar decisiones oportunas con respeto al plan de acción, utilizando metodologías e instrumentos que permitan el análisis periódico de la información asegurando una buena gestión de los aprendizajes, la retroalimentación de los hallazgos y el establecimiento conjunto de las acciones de mejora continua. El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción se presentan a través de una matriz que contiene los siguientes elementos:

- **Objetivos específicos:** Orientan los procesos a seguir para lograr los resultados esperados en el plan de acción (Enriquecer la práctica pedagógica de la docente) al llevar a cabo las estrategias.

- **Indicadores de evaluación:** Es la medida que permite ir observando el avance en el desarrollo del plan de acción van a permitir medir logros reflejados en los cambios vinculados con la propuesta de intervención o ayudar a evaluar los resultados.

- **Estrategias:** Son los procedimientos que se van a realizar para conseguir las metas y objetivos del plan de acción.

- **Actividades:** Son las acciones organizadas en el tiempo relacionadas con las estrategias.

- **Actores:** Son las personas que van a realizar las acciones o aquellas sobre las cuales recaen las acciones.

- **Nivel de implementación de las actividades:** Presentado a través de una escala de 0 a 5 que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas que conducen al logro de los objetivos del Plan de Acción.

- **Evidencias:** Las evidencias son los medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.

- **Instrumentos:** Los medios a emplearse en el registro de la información para verificar los logros o dificultades en el desarrollo de la propuesta de solución (MAE).

-Reformulación de las actividades: Referido a la posibilidad de modificar o reformular a las actividades propuestas que no logran significatividad para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

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

Implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en la institución Educativa N° 81910 trae consigo riesgos como el la atención a las visita de especialistas de UGEL, personal de los diferentes programas com Qali Warma, Juntos, Semáforo Escuela, Ministerio de Salud, entre otros en el tiempo programado para el MAE, así mismo la doble función del directivo resta tiempo para la asesoría personalizada y el desarrollo de los círculos de interaprendizaje; situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento y con la colaboración del propio docente creando un ambiente de confianza seguridad y apoyo mutuo.

Partiendo de una situación de aprendizaje no satisfactoria el MAE busca acortar la brecha lo actual y la situación y la situación deseada desde el enfoque crítico reflexivo, mediante el manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivo-docente que permita recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente y el empleo de una evaluación formativa, otorgando una valoración de las evidencias que conduzca a una retroalimentación más eficiente orientada al desarrollo de prácticas de enseñanza eficaces en el área de matemática teniendo como meta final el logro de mejores resultados de aprendizaje.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Monitoreo y Evaluación estructurada con los principales elementos que se requieren para la implementación del Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción y el cuadro de riesgos y medidas a adoptar.

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de visitas al aula para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas, la dosificación del tiempo y la evaluación en la resolución de problemas matemáticos.	Número de visitas al aula realizadas para el recojo de información.	Visita al aula Autogestión	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Director docente					x		- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo	- Hojas bond - Lapiceros - Impresora	70% de visitas ejecutadas
			1.2 Taller para la contextualización de los instrumentos de monitoreo	Director docente - padres de familia				x			- Acta de asistencia. - Instrumentos socializados		- Laptop - Cañón multimedia - Ecran - Marcadores - Papelotes	
			1.3 Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo.	Director - docente						x	- Plan de monitoreo		- Laptop - Impresora - Cuadernos A4 - Lapiceros	
			1.4 Visita al aula para realizar el diagnóstico del desempeño docente en el área de matemática.	Director-docente						x	- Cuaderno de campo - Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		- Cuaderno - Impresora - Papel bond - Laptop	
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Director-					x		- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañam		- Hojas bond - Impresora - Lapiceros	

			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje del área de matemática	Director-docente							iento		- Hojas bond - Impresora - Laptop	
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de aprendizaje para el intercambio de experiencias sobre el manejo de estrategias de resolución de problemas matemáticos, la dosificación del tiempo en las actividades de aprendizaje y la aplicación de instrumentos de evaluación.	Número de de círculos de inter aprendizaje realizadas para la asesoría técnica y afectiva.	Círculo de interaprendizaje .	2.1. Determinación de horarios para el desarrollo de los círculos de aprendizaje.	Director-docente					x	- Acta de reunión - Cronograma	Inventari o de actividad es	-Libro de actas -Hojas bond - Impresora -Lapiceros -Laptop	67% de círculos de aprendizaje	
			2.2. Planificación y previsión de recursos para realizar los círculos de aprendizaje sobre estrategias, gestión del tiempo y uso de instrumentos de evaluación.	Director-docente Padres de familia					x	- Planificació n del día. - Matriz de recursos		- Hojas bond -Impresora -Lapiceros - Laptop		
			2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias, gestión del tiempo, aplicación de instrumentos de evaluación sobre el desarrollo de problemas de aprendizaje.	Director-docente					x	- Registro de asistencia - Plan de trabajo delo círculo - Hojas de trabajo - Portafolio docente		- Hojas bond - Impresora -Hojas bond - Lapiceros - Laptop		
				2.4. Publicación de experiencias exitosas de producto del círculo de interaprendizaje	Director					x	- Fotografías - Panel de experiencia s		- Hojas bond - Impresora - Lapiceros - Laptop	

			2.5. Evaluación de la ejecución del círculo de interaprendizaje sobre estrategias, dosificación del tiempo e instrumento de evaluación en el área de Matemática.	Director-docente				x			-Rubrica de evaluación		- Hojas bond - Impresora - Lapiceros - Laptop	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemática.	Un docente evaluado	Autoevaluación y Heteroevaluación	3.1. Difusión de las fichas de evaluación de la práctica docente.	Director				x			- Oficios	Lista o inventario de actividades	- Hojas bond - Impresora - Lapiceros	80% de círculos de aprendizaje
			3.2. Aplicación de la ficha de autoevaluación de la práctica docente.	Docente						x	- Fichas de autoevaluación		- Hojas bond - Impresora - Lapiceros - Laptop	
			3.3. Aplicación de la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica.,	Director						x	-Ficha de monitoreo		- Hojas bond - Impresora - Lapiceros	
			3.4. Retroalimentación formativa (dialoga reflexivo en relación con la valoración y en base a las evidencias)	Director-docente					x		-Informe de evaluación		- Hojas bond - Impresora - Lapicero - Laptop	
			3.5. Entrega de informe de evaluación.	Director-docente					x		-Cargo de entrega		- Hojas bond - laptop - Impresora	

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

Determinar los riesgos y las medidas adoptarse en relación con los objetivos significa tener claros los propósitos y prever las acciones para que las situaciones recurrentes del momento o las dificultades que se presenten no desvíen de lo planificado y poder convertir nuestros sueños en realidad y así asegurarnos de que la visión de nuestra organización se concrete. De este modo la comunidad educativa tendrá las estrategias para enfrentar las situaciones posibles de presentarse en la implementación del Plan.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de visitas al aula para recoger información sobre el uso de estrategias metodológicas, la dosificación del tiempo y la evaluación en la resolución de problemas matemáticos.	• Visitas inesperadas de: Especialistas de UGEL, Monitores de programas: Qaliwarmar, Juntos. Semáforo Escuela o los propios Padres de Familia. • Convocatorias a reuniones por parte de UGEL o de algún programa. • Negativa de la nueva docente contratada a ser as	• Realizar coordinaciones con los diferentes programas para las visitas y en caso de UGEL hacerles partícipes del monitoreo. • Reprogramar acciones de monitoreo. • Sensibilizar y hacer partícipe a la docente en la toma de decisiones y el establecimiento de metas.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante círculos de aprendizaje para el intercambio de experiencias sobre el manejo de estrategias de resolución de problemas matemáticos, la dosificación del tiempo en las actividades de aprendizaje y la aplicación de instrumentos de evaluación.	• Recarga laboral por parte de la directora con aula. • Poca disponibilidad por parte de la docente para participar de los círculos de interaprendizaje.	• Programar anticipadamente y gestionando el tiempo para generar espacios. • Establecer democráticamente el cronograma de acompañamiento. • Publicar cronograma en el área más visible de la institución.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	• Sistematización y procesamiento de la información inoportunamente.	• Solicitar apoyo de la propia docente para esta sistematización. • Informar oportunamente los resultados de la evaluación. • Reformular la propuesta

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptar.

8. Presupuesto

El presupuesto del Plan de Acción permite estimar los gastos que se generaran al implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. La finalidad es establecer prioridades para logro de los objetivos previendo anticipadamente los recursos económicos y financieros necesarios para la puesta en marcha de éste, además permite realizar los controles permanentes de los egresos de acuerdo con la planificación lo que va a permitir un manejo adecuado de recursos financieros y económicos lo que va a permitir realizar algunos reajustes propios del proceso mismo.

En el cuadro de presupuesto se presenta los objetivos específicos con sus respectivas actividades, los recursos y costos proyectados para cada considerando los tiempos previstos para su ejecución y finalmente se ubica las fuentes de financiamiento, que según la RMN° 027 – 2007, uso de Recursos propios para actividades productivas empresariales, permitirá el desarrollo de las actividades programadas.

ACTIVIDADES	PERIODO	DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL S/	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la I.E.	Marzo	Fotocopias Lapiceros Marcadores Mota	0.20 0.50 6.00 3.00	4.00 10.00 18.00 3.00	Autofinanciado
1.2 Taller para la contextualización de los instrumentos de monitoreo	Marzo	Impresiones Fotocopias	0,50 0.20	7.50 3.00	Apoyo de APAFA
1.3 Elaboración consensuada del Cronograma de Monitoreo.	Marzo	Papelotes Plumones Papel bond	0.50 2.50	5.00 10.00	Autofinanciado
1.4 Visita al aula para realizar el diagnóstico del desempeño docente en el área de matemática.	Abril	Cuaderno Impresiones	5.00 0.50	5.00 21.00	Apoyo de APAFA
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Abril	Impresiones	0.50	5.00	Autofinanciado
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje del área de matemática.	Mayo - noviembre	Impresiones	0.50	21.00	Autofinanciado
2.1. Determinación de horarios para el desarrollo de los círculos de aprendizaje.	Abril	Papelotes Impresiones	0.50 0.50	2.50 5.00	Apoyo de APAFA

2.2. Planificación y previsión de recursos para realizar los círculos de aprendizaje sobre estrategias, gestión del tiempo y uso de instrumentos de evaluación.	Abril - mayo	Papelotes Impresiones	0.50 0.50	5.00 2.50	Autofinanciado
2.3. Ejecución de los círculos de interaprendizaje sobre estrategias, gestión del tiempo, aplicación de instrumentos de evaluación.	Junio - agosto octubre	Papel bond Impresiones Fotocopias	0.10 0.50 0.20	10.00 15.00 6.00	Autofinanciado
2.4. Publicación de experiencias exitosas de producto del círculo de interaprendizaje	Junio-agosto - octubre	Papelotes Plumones Impresiones	0.5 2.50 1.00	7.50 10.00 50.00	Apoyo de APAFA
2.5. Evaluación de la ejecución de los círculos de interaprendizaje	Junio-agosto - octubre	Papel bond Papelotes Lapiceros Impresiones	0.10 0.50 0.50 0.50	3.00 7.50 1.50 15.00	Autofinanciado
3.1. Difusión de las fichas de evaluación de la práctica docente.	Marzo	Impresiones Copias	0.50 0.20	3.50 5.00	Autofinanciado
3.2. Aplicación de la ficha de autoevaluación de la práctica docente.	Abril	Impresiones Fotocopias	0.50 0.20	7.50 3.00	Autofinanciado
3.3. Aplicación de la ficha de monitoreo de la práctica pedagógica.,	Mayo-julio-setiembre	Impresiones Poja bond	0.50 0.10	12.50 10.00	Autofinanciado
3.4. Retroalimentación formativa (dialoga reflexivo en relación con la valoración y en base a las evidencias)	Mayo-julio-setiembre-octubre	Papel bond Impresiones	0.10 0.50	1.50 15.00	Autofinanciado
3.5. Entrega de informe de evaluación.	Octubre	Impresiones Fotocopias	0.50 0.20	10.00	Autofinanciado

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El trabajo académico concretiza los aprendizajes desarrollados durante todo el proceso de formación del Diplomado en Gestión y la Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, lo que implica articular entre sí los contenidos temáticos desarrollados en cada uno de los módulos de formación con la realidad presente en la escuela para accionar una propuesta de solución ante una problemática identificada, partiendo por establecer una visión en función a las demandas y necesidades de los actores y del contexto generando las condiciones para su consecución a partir de la gestión escolar democrática con liderazgo pedagógico, estos planteamientos y la metodología se fue desarrollando de acuerdo con el contenido temático de cada módulo.

El Módulo de inducción enfatiza en rol del líder pedagógico dichas concepciones teóricas y reflexivas se plasmaron en la formulación de una ruta de cambio que permitió el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la EBR de la Institución Educativa N° 81910, del distrito de Salpo-UGEL Otuzco.

El Módulo 1 permitió reflexionar sobre la complejidad y diversidad de la institución educativa con sus propias particularidades integrada por personas con diferentes aspiraciones en la cual el líder debe ser capaz de lograr empatía para asumir las necesidades del otro como suyas y asertividad para lograr que todos miren un horizonte común de sueños colectivos y para el análisis de aquellas condiciones con las que son posible lograrlos, asimismo se desarrolló los lineamientos para la construcción y formular la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en relación al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas en el área de matemática.

En relación con el Módulo 2, se analizó los diferentes enfoques de gestión escolar para luego centrarse en el enfoque basada en procesos por que este permiten a la institución educativa dar respuesta a las necesidades de los actores involucrados en los aprendizajes para posteriormente determinar los procesos de gestión directamente

relacionados con e la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió se asigna un código a cada proceso y organizados en un esquema de Mapa de Procesos con el propósito de establecer una la cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió reconocer su influencia en el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la resolución de problemas, en el área de Matemática y se elaboró el informe del diagnóstico para recoger información de los actores involucrados en la problemática, para ello se procedió a la construcción de la tabla de especificaciones de la guía de entrevista a la docente y la tabla de especificaciones de la ficha de monitoreo de la sesión de aprendizaje. Mediante la entrevista y la ficha de monitoreo se recoge información sobre el desempeño de la docente en el área de Matemática, su percepción sobre el monitoreo, acompañamiento y sobre la participación de los padres de familia en el aprendizaje en cuanto se refiere a la resolución de problemas matemáticos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. Se analiza la alternativa elegida y se revisa los procesos de gestión curricular, en relación con esto se culminó el Diagnóstico; para ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el aspecto cualitativo y cuantitativo; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida lo que llevó a considerar como alternativa la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. En habilidades se empoderó al directivo de estrategias para resolver conflictos, manejar situaciones de violencia y la disciplina restaurativa.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente se constituye la propuesta de solución a la problemática, por lo tanto este módulo recobra gran importancia en el proceso de formación del directivo porque brinda, las concepciones teóricas que sustentan el MAE y las estrategias e instrumentenos para su incorporación en el diseño del Plan de Acción, este fue el momento para orientar la construcción del Plan de Acción en el que se presenta las actividades detalladas para dar solución al nivel insatisfactorio en la resolución de problemas en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de la Institución Educativa N° 81910, alternativa de solución que involucra a la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

El Plan de Acción articula la temática desarrollada en los módulos del proceso de formación de la Segunda Especialidad de Gestión Escolar, abstrae la realidad y su problemática de la institución educativa y presenta la propuesta para dar solución mediante estrategias viables y factibles dirigidas a enriquecer la práctica pedagógica de la docente, agente principal del cambio con la finalidad de revertir la situación presente al inicio y lograr una mejor situación después de la implementación de la alternativa, la misma que se determinó desde el módulo introductorio y se fue trabajando módulo a módulo para que logre generar las condiciones de mejora de los aprendizajes a partir de la aplicación integrada de los elementos expuestos en el plan.

.

10. Lecciones Aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción trajo consigo muchos aprendizajes a partir de aciertos y desaciertos que se fueron vivenciando durante el proceso de su elaboración adquiriendo experiencias y realizando mejoras para conseguir un plan objetivo y autentico que permita fortalecer el ejercicio del liderazgo directivo en función de los aprendizajes. Dichos conocimientos adquiridos hacen referencia a:

- Realizar un monitoreo, acompañamiento y evaluación garantiza el buen desempeño de la docente siempre y cuando se elabore de manera participativa y consensuada permitiendo la comprensión de la dimensión real y la finalidad de este proceso generando un cambio de actitud en la docente que inicialmente muestra un rechazo por tener la concepción equivocada de una supervisión a medida que se involucra asume que el MAE contribuirá con la mejora de su práctica pedagógica y por ende en los resultados de sus estudiantes ya que el líder pedagógico brinda un acompañamiento eficaz donde retroalimenta ayudándolo a reflexionar sobre sus logros que va alcanzando de manera progresiva.

- Los instrumentos de evaluación recogen información, y su procesamiento oportuno permite valorar las evidencias, para mantener el control de los procesos y tomar decisiones oportunas e inmediatas que orienten hacia los resultados esperados y al logro de los objetivos.

- El liderazgo pedagógico conduce al logro las metas de aprendizaje, con este fin debe movilizar a la comunidad educativa hacia el logro de metas y enfocar su accionar en la práctica pedagógica docente, para ello requiere emplear un conjunto de estrategias de monitoreo, acompañamiento y evaluación permanente y sistemática que garantice una educación de calidad.

Referencias

- Balarin, M. y Cueto, S. (2008). *La calidad de participación de los padres de familia y el rendimiento estudiantil en las escuelas peruanos*. Perú: Ediciones Nova Print S.A.C
- Blanco, L. Cárdenas, J. y Caballero, A. (2015). *La Resolución de Problemas de matemáticas en la Formación inicial de profesores de Primaria*. España: Edita: Universidad de Extremadura
- Bressan, A. (2007). *Los principios de la educación matemática realista*. Recuperado de <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2017/06/DOC1-principios-de-educacion-matematica-realista.pdf>
- Centro de Investigación Avanzada en Educación (2011). *Mejoramiento Escolar en Acción*. Valparaíso. Impresión: Salesianos Impresores S.A.
- Collomamani, R.R. (2013). *La supervisión pedagógica y el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 7035 de San Juan de Miraflores* (Tesis Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima
- Echenique, I. (2006). *Matemáticas de resolución de Problemas*. Madrid: Castuera.
- García, D. (2012). *Acompañamiento a la práctica pedagógica*. Santo Domingo, República Dominicana: Editorial Centro Cultural Poveda.
- Godino, J. (2004). *Didáctica de las Matemáticas para Maestros*. Recuperado de <http://www.ugr.es/local/jgodino/>
- Ministerio de Educación. (2014). *Fascículo de Gestión Escolar entrada en los Aprendizajes*. Lima. Minedu
- Ministerio de Educación. (2015) *Maestros y padres los mejores aliados para los aprendizajes*. Lima. Minedu
- Ministerio de Educación. (2016) *Programa Curricular de Educación Primaria*. Lima. Minedu
- Ministerio de Educación. (2017) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima. Minedu

- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2014). *la participación de los padres de familia en la educación Escolar*. Madrid. Edita Secretaria General Técnica.
- Polya, G. (1981). *Como plantear y resolver problemas*. México: Editorial Trillas S.A.
- Razo, A. (2016). El *aprovechamiento de los períodos en aula*. *Revista Mexicana de Investigación Educativa [en línea]*. México. Recuperado de <http://148.215.2.10/articulo.oa?id=14045395011>> ISSN 14.05-6666
- Secretaria de Educación Pública (2011). *Observaciones en el Salón de Clases a partir del Sistema de Observación Stallings: Manual y guía del usuario*. Guía y herramienta para medir el tiempo de enseñanza en clase. México, D.F. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4232>
- Santos-Trigo, M. (2008). *La resolución de problemas matemáticos. Avances y Perspectivas en la Construcción de una Agenda de Investigación y Práctica*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2748785>
- Santos-Trigo, M. (2009). *Innovación e investigación en educación matemática*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179414894002>
- Soto, L.D y Camacho, N. (2015). *El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el desempeño docente de la I.E.I. N°199 “Divina Providencia” de Abancay*. (Tesis Para obtener el Título Profesional de Segunda Especialidad en Didáctica de la Educación Inicial) Universidad Nacional de San Agustín. Arequipa
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Perú: Tarea Asociación Grafica Educativa.