

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL AREA DE MATEMÁTICA DEL IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80414 “RICARDO PALMA” DEL C.P. SAN MARTÍN DE PORRES, DEL DISTRITO DE SAN JOSÉ, PROVINCIA DE PACASMAYO - UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

DÍAZ HUACCHA, Rocío del Pilar

La Libertad- Perú

2018

Índice

Introducción.....	5
1. Identificación de la Problemática.....	8
1.1 Caracterización del Contexto socio – cultural de la I.E.....	8
1.2 Formulación del problema identificado.....	11
2. Diagnóstico.....	14
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	14
2.1.1 Resultados cuantitativos	14
2.1.2 Resultados cualitativos	14
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	15
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	20
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	23
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	31
5.1 Marco Conceptual.....	31
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	31
5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico.....	31
5.1.1.1.1 Definición de Monitoreo Pedagógico.....	31
5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo.....	32
5.1.1.1.3 Instrumentos para el Monitoreo Pedagógico.....	33
5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico.....	34
5.1.1.2.1 Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	34
5.1.1.2.2 Enfoques de Acompañamiento.....	35
5.1.1.2.3 Estrategias de Acompañamiento.....	36
5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente	37
5.1.1.3.1 Definición de Evaluación de desempeño.....	37
5.1.1.3.2 Tipos de Evaluación de desempeño docente.....	38
5.1.1.3.3 Instrumentos de Evaluación de desempeño docente.....	38
5.1.2. Área Curricular de Matemática.....	39
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	39
5.1.2.2. Competencia de resolución de problemas de cantidad.....	41
5.1.2.3. Estrategias metodológicas para desarrollar la competencia.....	43
5.1.2.4. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia.....	44
5.1.2.5. Planificación de sesiones de aprendizajes.....	45
5.1.2.6. Monitoreo y Acompañamiento.....	45
5.1.2.7. Convivencia en el aula.....	45

5.2. Experiencia Exitosa.....	46
6. Diseño del Plan de Acción.....	48
6.1 Objetivos.....	48
6.1.1 Objetivo general.....	48
6.1.2 Objetivos específicos.....	48
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	48
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	54
8. Presupuesto.....	60
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	63
10. Lecciones Aprendidas.....	66
Referencias.....	68
Apéndices.....	72

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	13
<i>Figura 2.</i> Cuadro de Análisis de Resultados del Diagnóstico.....	18
<i>Figura 3.</i> Caracterización del Rol como Líder Directivo.....	22
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	49
<i>Figura 5.</i> Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción.....	54
<i>Figura 6.</i> Riesgos y Medidas del Plan de Acción	58
<i>Figura 7.</i> Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....	59

Introducción

Como líder pedagógico de la I.E. N° 80414 “Ricardo Palma”, motivada por brindar mejor servicio educativo, buscar la transformación de la escuela, obteniendo resultados óptimos de aprendizaje, se decidió realizar un análisis de los resultados obtenidos años anteriores, involucrando a los docentes en la revisión de actas de evaluación, resultado de eficiencia interna y resultados de la ECE, se formula el siguiente problema, “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular”. Para su atención se han planteado estrategias que forman parte del trabajo académico, incidiendo en la Gestión curricular, el Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y la Convivencia Escolar.

La implementación de este trabajo académico surge de la necesidad de mejorar el bajo nivel de logro en la competencia de resolución de problemas de cantidad, esta problemática despertó el interés de buscar estrategias que contribuyan a mejorar la práctica pedagógica, que motiven a los estudiantes a construir sus propios conocimientos para resolver situaciones problemáticas de su entorno en un ambiente adecuado, afectivo y de buena convivencia. Cabe destacar que el desarrollo del plan de acción se centra dentro del formato establecido donde se ha considerado aspectos formales, técnicos y teóricos que persiguen mejorar la calidad de los aprendizajes liderado por el rol del líder pedagógico y del nuevo rol de los docentes.

El trabajo académico se organiza por acápites, el primero referido a la caracterización del enfoque socio-cultural, donde se especifica las características geográficas y socio-culturales del lugar donde se encuentra ubicada la escuela, las potencialidades así como de sus necesidades y exigencias; Además hace referencia a las características de la escuela y a la problemática priorizada, nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular, detallando las causas y consecuencias.

En el segundo acápite, denominado diagnóstico se precisa los resultados de los instrumentos aplicados para el procesamiento de la información, cuantitativo y cualitativo sobre aspectos de Gestión curricular, Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación y Convivencia escolar y la relación del problema con la visión de cambio,

los procesos de la Institución Educativa, los compromisos de gestión escolar y el MBDdirectivo.

El tercer acápite, hace referencia a la caracterización del rol como líder pedagógico, considerando las cinco dimensiones de Viviane Robinson y el planteamiento de alternativas de solución respecto al establecimiento de metas y expectativas, obtención de recursos en forma estratégica, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional docente y finalmente con el aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo para el establecimiento e implementación de acuerdos de convivencia de manera democrática, siendo necesario la promoción de un buen clima escolar en la Institución Educativa que favorezca la convivencia armoniosa.

El cuarto acápite, hace referencia al planteamiento de la alternativa de solución al problema nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de nivel primaria, se fundamenta la alternativa seleccionada, implementación de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, mediante la relación con los procesos de gestión involucrados, las actividades planteadas para efectivizar la alternativa. La responsabilidad y participación de los actores de la comunidad educativa y el rol del director.

El quinto acápite, hace referencia al marco conceptual que sistematiza la información y definiciones de fuentes actuales y confiables de temas y sub temas que se abordarán en cada uno de los procesos del MAE, Monitoreo Pedagógico, Acompañamiento Pedagógico, Evaluación, enfoque del área de Matemática, competencia de resolución de problemas de cantidad, procesos didácticos en el área de Matemática, recursos metodológicos para la enseñanza de la Matemática, Convivencia Escolar, así como la experiencia exitosa relacionada a la alternativa de solución.

El sexto acápite, referido al diseño del plan de acción, donde se plantean objetivo general, específicos para cada proceso del MAE dando respuesta a la alternativa de solución planteada, considerando las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa. También se detalla las estrategias seleccionadas, los indicadores, las metas proyectadas, secuencia de actividades, responsables y cronograma de ejecución. El séptimo acápite, hace referencia al Plan de Monitoreo y Evaluación, busca lograr los objetivos específicos del trabajo académico, se precisa

los niveles de implementación por periodo de tiempo, los actores y logro de las metas propuestas.

El acápite 8 hace referencia al presupuesto de los recursos financieros que se requieren para el desarrollo de las actividades del trabajo académico, se considera el periodo de tiempo destinado para cada actividad, así como las fuentes de financiamiento con las que será solventado. En el acápite 9, se reflexiona sobre las experiencias vividas en el proceso de construcción del trabajo académico, desde la identificación del problema hasta la formulación de la alternativa de solución, asimismo hace referencia a los aspectos más significativos de soporte técnico recibidos en el desarrollo de cada módulo de formación, culminando en el acápite 10, que se hace referencia a las lecciones aprendidas, en el cual se hace una reflexión y análisis crítico sobre los aprendizajes adquiridos en el proceso de elaboración y ejecución del trabajo académico.

1. Identificación de la problemática

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80414 “Ricardo Palma”

La Institución Educativa N° 80414 “Ricardo Palma”, se encuentra ubicada en la Av. Panamericana N° 670 en el Centro Poblado San Martín de Porres, distrito de San José, provincia de Pacasmayo, departamento de La Libertad. Por ubicarse en la carretera Panamericana constituye un peligro para los estudiantes que cruzan la pista diariamente ya que no existe un puente peatonal ni semáforo, además el local escolar se encuentra aledaño a talleres de vulcanizado, enllante y soldadura así como la venta de gas doméstico considerándose de riesgo para los estudiantes por lo que deberían funcionar lejos del local escolar; sin embargo las autoridades y defensa civil no han contribuido en ordenar estos negocios para garantizar la seguridad y bienestar de los estudiantes ya que hemos manifestado nuestra preocupación mediante documentos.

Estar en constante interacción con actores externos que de una u otra manera se relacionan con la Institución Educativa, permite conocer las demandas de la comunidad por lo que la visión de cambio es preparar estudiantes capaces de convivir en sociedades marcadas por la diversidad, formándolos para enfrentar situaciones problemáticas que amenazan a la sociedad en la actualidad. En consecuencia, la Institución Educativa se orienta en función a ese propósito involucrando a todos los actores a trabajar en sintonía con las metas establecidas, brindando los conocimientos y el dominio de estrategias pertinentes para formar estudiantes con valores, principios éticos y habilidades para desempeñarse y saber actuar en los diferentes ámbitos de la vida.

La infraestructura es pequeña para la población estudiantil que alberga, consta de dos pabellones, uno antiguo de un piso con aulas angostas cuyas paredes son de adobe y el techo de eternit, además las paredes posteriores no son propias ya que le pertenecen a la casa contigua; el otro pabellón es de dos pisos, tiene paredes de ladrillo y cemento, el techo de material noble. Los ambientes no alcanzan para laborar en un solo turno, por ello la Institución Educativa funciona en dos turnos de los cuales 10 secciones están en la mañana y tres en la tarde. Se cuenta con un ambiente pequeño

para biblioteca y un ambiente que se acondicionó para cocina-comedor, así como un almacén para alimentos y un espacio administrativo para dirección y COE. También contamos con servicios higiénicos para niños y niñas sin embargo no contamos con una red de desagüe.

La Institución Educativa brinda servicio educativo en el nivel primaria con una población escolar de 376 estudiantes distribuidos de primero a sexto grado en dos turnos, es una institución polidocente completa. Contamos con 13 docentes de aula, con título pedagógico de los cuales 10 tienen título de primaria y 03 de secundaria, un docente de Educación Física con horas completas y otro docente que solo labora nueve horas de su jornada, contamos con un acompañante interno, algunos docentes están llevando estudios de complementación académica. Además tenemos un personal de servicio y un guardián que hacen un total de 18 trabajadores. Por las tardes contamos con 04 docentes fortaleza del programa de Soporte Pedagógico.

De la revisión documentaria y el análisis de registros de nuestros estudiantes, se ha podido establecer que la población escolar proviene de diferentes puntos del Centro Poblado y alrededores como la cebruna, Jagüey, Ñampol, Huáscar, puente Olivares y algunos que migran de las diferentes regiones del país especialmente de la región Sierra, los mismos que en su mayoría proceden de hogares humildes y de familias disfuncionales, donde sus padres se dedican a diversas actividades económicas eventuales como la agricultura, albañilería, mototaxistas, entre otras y un porcentaje de 10% de ellos, son profesionales. Esta diversidad cultural, social y geográfica que traen nuestros estudiantes es aprovechada en nuestra práctica pedagógica desde una orientación de la diversidad e interculturalidad.

La Institución Educativa, es una escuela inclusiva ya que atiende a alumnos con habilidades diferentes que reciben la atención del equipo SANEE, está focalizada con el programa de Soporte Pedagógico, programas sociales de Qali Warma, que proporciona el desayuno y almuerzo escolar y el programa Juntos, estos programas contribuyen a mejorar los logros del aprendizaje de los estudiantes. Recibe apoyo del Ministerio de Salud mediante la posta médica, que año tras año viene realizando el tamizaje, salud oral, campaña visual y vacunas contra el papiloma humano a las niñas de quinto grado, realizan charlas importantes sobre prevención de enfermedades, higiene, salud y atención médica a los estudiantes y el apoyo de Centro Mujer, brindando Orientaciones psicológicas a estudiantes, padres de familia y docentes.

También cuenta con recursos bibliográficos, material pedagógico y material didácticos proporcionados por el MINEDU, mini laptop XO, kit de robótica educativa con sistema We Do las cuales no están operativas, ya que no se cuenta con aula de innovación ni centro de recursos tecnológicos, sin embargo los docentes han recibido capacitación sobre el tema y algunos ya empezaron a diseñar sus sesiones de aprendizaje incluyendo estos recursos para construir nuevos aprendizajes. También se cuenta con internet y cable mágico que proporciona el Estado para utilizar en las sesiones de aprendizaje.

La Institución Educativa está organizada a través de los diferentes comités de trabajo con funciones específicas, uno de ellos es el comité de Gestión del Riesgo y Desastres que han elaborado el Plan de Contingencia, así como se encargan de la organización y participación de toda la comunidad educativa en los simulacros escolares nacionales programados por el MINEDU. Se cuenta con CONEI, comité de tutoría, de recursos financieros, municipio escolar, entre otros. Además está organizada la APAFA que gestiona y hace buen uso de sus recursos apoyando a la Institución Educativa.

1.2. Formulación del Problema Identificado.

Después de haber analizado la eficiencia interna basada en el consolidado de las actas de evaluación de los estudiantes, del procesamiento de recolección de información mediante técnicas cuantitativas y cualitativas y de los resultados de la ECE, se identificó la problemática que dificulta el logro de los aprendizajes y la convivencia escolar, quedando formulado de la siguiente manera: “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de Educación básica Regular de la Institución Educativa N° 80414 “Ricardo Palma” distrito de San José -UGEL Pacasmayo -La Libertad.

Una de las causas más relevantes que ha provocado este problema y que se encuentran afectando los procesos de la Institución Educativa es que los docentes tienen dificultades para brindar las condiciones necesarias para gestionar los aprendizajes de los estudiantes, esta causa se relaciona al factor gestión curricular en el aspecto de capacidades profesionales pedagógicas, debido al desarrollo de prácticas tradicionales, dificultades en el diseño y programación curricular, elaborando sesiones de aprendizaje descontextualizadas y rutinarias que no consideran los procesos didácticos para la resolución de problemas, generando estudiantes desmotivados, rechazo al área de Matemática, desarrollo de problemas estandarizados y limitada aplicación de los aprendizajes en la solución de problemas.

Ante ello surge la necesidad de proponer alternativas de solución brindando una asesoría y soporte técnico pertinente al docente para fortalecer sus debilidades la gestión curricular y potenciar sus capacidades en la aplicación del enfoque de resolución de problemas, manejo de los procesos didácticos en el área de Matemática, de manera que se oriente a la reflexión, brindando aportes, sugerencias, modelos prácticos y pautas para mejorar las estrategias de enseñanza, con retroalimentación, en busca del cambio de actitud en un clima escolar afectivo y confiable.

Otra de las causas detectadas es deficiente uso de materiales para la resolución de problemas esta causa se relaciona con el factor gestión curricular en el aspecto de condiciones y recursos necesarios para facilitar el aprendizaje debido a que los docentes se muestran poco creativos para preparar materiales no estructurados indispensables para la clase de Matemática, lo que origina estudiantes con dificultades

en el desarrollo de capacidades resolutorias con aprendizajes memorísticos, lo cual demanda de una atención inmediata para mejorar los aprendizajes de nuestros estudiantes. Ante ello se propone la realización de talleres sobre uso y elaboración de materiales didácticos concretos utilizando recursos de la zona.

Otra causa que se ha detectado y afecta la convivencia escolar es las agresiones verbales entre estudiantes, esta causa se relaciona con los factores Gestión de conflictos, Gestión del modelo de disciplina y Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras debido a la deficiente autorregulación de conducta en el aula, generando interrupciones constantes e indisciplina en el aula que no permiten un buen clima y una convivencia armoniosa en el desarrollo de las prácticas pedagógicas, Esta causa merece de una inmediata atención para contribuir al logro de los aprendizajes.

Como cuarta causa detectada es el deficiente monitoreo y acompañamiento, causa que se asocia al factor Asesoría crítico reflexivo, capacidades del equipo directivo y retroalimentación formativa debido al deficiente acompañamiento que realizan los el equipo directivo, brindando una insuficiente orientación para que el docente mejore sus prácticas pedagógicas, con énfasis en la gestión de los aprendizajes de sus estudiantes, ocasionando que los estudiantes tengan dificultades para construir sus aprendizajes ya que no se considera sus ritmos y estilos de aprendizaje, generando bajo nivel de aprendizaje en el área, para ello, se brindarán las condiciones para que el MAE sea un medio formativo, funcional y exitoso, renovando la cultura escolar, a través de la promoción de las comunidades profesionales de aprendizaje.

Para atender a estas causas, que permitan superar el problema suscitado es necesario precisar que se cuenta con algunos docentes involucrados en el cambio y deseosos de contribuir a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, también se cuenta con el programa social Qali Warma, que brinda desayunos y almuerzos a los estudiantes, asimismo se cuenta con la APAFA que tiene amplia disponibilidad y apertura para cubrir las necesidades propias del quehacer educativo.

Por otro lado, se cuenta con otras instituciones educativas públicas y privadas aliadas, también con la Municipalidad distrital de San José dispuestas a apoyar la gestión, brindando talleres para gestionar el clima escolar, se tiene fácil acceso a la información virtual, las herramientas que nos proporciona la plataforma virtual de Perueduca que permiten espacios auto formativos para actualizar y mejorar la práctica pedagógica. Así como las capacitaciones programadas por el MINEDU, UGEL y las universidades que constantemente ofrecen estos servicios de capacitación.

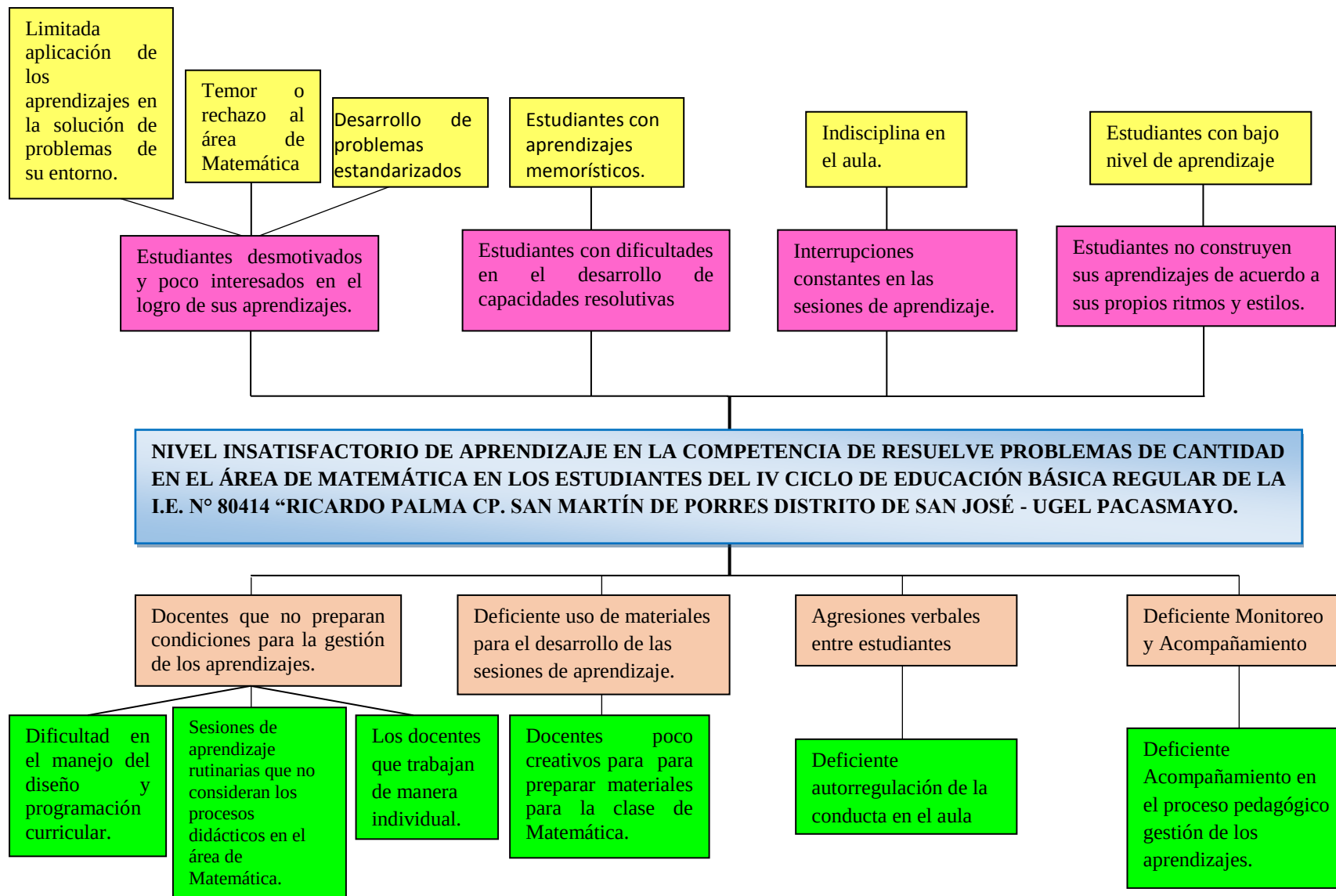


Figura 1. Árbol de Problemas

2. Diagnóstico

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados

Los instrumentos aplicados para recoger información precisa y detectar la problemática consideraron los siguientes aspectos o categorías: Monitoreo y acompañamiento y violencia escolar teniendo como fuente a los docentes, obteniendo resultados cualitativos a través de un cuestionario con 8 ítems lo que permitió dar respuestas abiertas. Para la categoría de Materiales educativos y Planificación curricular, se tuvo como fuente a los docentes mediante la aplicación de una Guía de Observación con 8 ítems obteniendo resultados cuantitativos de respuesta cerrada.

2.1.1. Resultados cuantitativos. El 80 % de los docentes tienen dificultades para realizar la programación curricular, teniendo en cuenta que reconocen que no preparan las condiciones para la gestión de los aprendizajes demostrando mayor dificultad en el manejo del diseño y programación curricular elaborando sesiones de aprendizaje rutinarias en el área de Matemática los cuales no consideran los procesos didácticos, ya que no desarrollan un trabajo colaborativo, Es por ello necesario proponer alternativas de solución brindando una asesoría eficiente al docente para fortalecer sus competencias en la aplicación del enfoque y los procesos didácticos, de tal manera que se oriente, se precise y se brinde aportes, sugerencias, modelos prácticos y pautas para mejorar las estrategias de enseñanza, buscando siempre el cambio de actitud en un clima escolar armonioso.

El 80% de los docentes reconocen que no implementan sus sesiones con materiales educativos concretos, ya que desarrollan prácticas memorísticas rutinarias por el poco conocimiento de las funciones que tiene cada uno de los materiales además de evidenciar desinterés por implementar las sesiones de aprendizaje con materiales; a pesar que reconocen la importancia y relevancia que tiene la manipulación de éstos como parte de las estrategias que facilitan la resolución de situaciones problemáticas. Ante ello se propone la realización de talleres sobre funciones, uso y elaboración de materiales didácticos concretos utilizando recursos de la zona.

2.1.2. Resultados cualitativos. Los docentes reconocen al monitoreo y el acompañamiento, como un proceso útil para mejorar su práctica pedagógica, indicando

que tienen como finalidad orientar, brindar aportes, sugerencias, modelos prácticos y estrategias de enseñanza, buscando el cambio de actitud y obtener datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica para el logro de los aprendizajes, ya que en el MBDDirectivo, Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del Acompañamiento sistemático a los docentes y la reflexión conjunta y en los desempeños 18; 20 y 21 precisan orientaciones y lineamientos para promover la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular y el Monitoreo en función del logro de las metas de los aprendizajes que se desean lograr.

Se determina que los estudiantes practican conductas agresivas y que aún no han logrado regularlas, y que los docentes no manejan estrategias para atender y regular los problemas de conducta que se generan al interior del aula, por lo tanto se considera necesario dotarlos de estrategias y herramientas efectivas que les permitan adquirir y potenciar competencias para solucionar situaciones de conflicto que permitan una buena convivencia tal como nos precisa la competencia 2 del MBDDirectivo, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

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

El problema en la Institución Educativa es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resolución de problemas de cantidad del área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular, para hacer el diagnóstico de este problema se ha utilizado instrumentos para el procesamiento de la información cuantitativa y cualitativa. En lo referente a los resultados cuantitativos, podemos decir que los docentes tienen dificultades para realizar la planificación curricular y diseñar las sesiones de aprendizaje utilizando procesos didácticos en su enseñanza e implementando con materiales educativos, para facilitar la construcción del aprendizaje de los estudiantes.

Entre los procesos de gestión escolar referidos en el texto del módulo 2 de Planificación curricular (MINEDU 2016) que se encuentran implicados, tenemos el

POO4.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje y PEO3.3 Adoptar medidas para la mejora continua, estos procesos se relacionan con la competencia 5: del MBDDirectivo, donde el líder promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. En cuanto al proceso referido a Uso de materiales educativos PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento y P003 Fortalecer el desempeño docente que se asocia a la Competencia 3.

Los resultados cualitativos afirman que no existe un adecuado monitoreo y acompañamiento, no se brindan espacios críticos reflexivos con los docentes; así mismo los docentes no manejan situaciones de conflicto, las normas de convivencia planteadas en las aulas, no funcionan, evidenciando estudiantes con prácticas agresivas.

Estas causas se relacionan con los procesos PO03.3 Realizar Acompañamiento Pedagógico, PO03.1. Desarrollar trabajo colegiado. PEO3.3. Adoptar medidas para la mejora continua y POO4.1 Desarrollar sesiones de aprendizaje, estas se vinculan con la competencia 6 del MBDDirectivo, gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de la Institución Educativa a través del Acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Para la causa agresión entre estudiantes se relaciona, PEO1.4, Establecer el R.I., PO05.1. Promover la convivencia escolar, PO05.2. Prevenir y resolver conflictos y PES02.3 Adoptar medidas de seguridad, eficiencia y manejo de riesgo, estas se vinculan con la Competencia 2 del MBDDirectivo, Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Por lo tanto, no se ha cumplido el compromiso 5, Gestión de la convivencia escolar en la Institución Educativa.

Se puede afirmar que se ha cumplido con los compromisos de gestión escolar: Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y gestión de la convivencia escolar. Sin embargo, en cuanto al monitoreo se realiza de acuerdo al cronograma establecido en los tres momentos del año, pero no se han generado espacios reflexivos permanentes, debido al recargado trabajo administrativo. Si se ha socializado los instrumentos de monitoreo y acompañamiento, pero su aplicación no ha respetado los tiempos necesarios.

El reto como directivo es mejorar el nivel de aprendizaje en resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática, para ello me plantearé desafíos focalizados en el empoderamiento del enfoque de resolución de problemas, en el manejo de las estrategias metodológicas mediante la promoción de la investigación e innovación de la práctica docente, la planificación curricular, el buen uso de material concreto estructurado y no estructurado en sus sesiones de aprendizaje, gestionar un buen clima escolar a través de la convivencia armoniosa entre estudiantes, fortalecer el desempeño de los docentes en los procesos pedagógicos y didácticos del área promoviendo el trabajo colegiado y la socialización de prácticas exitosas para lograr resultados satisfactorios en los aprendizajes de los estudiantes.

Asimismo, queda como compromiso manejar un Plan de acompañamiento planificado, socializado y personalizado que implique la mejora de la práctica pedagógica del docente, asegurando el logro de los aprendizajes de los estudiantes a través del monitoreo, visitando a las aulas en el marco de un clima de confianza y afectividad generando diálogos reflexivos de manera asertiva para brindar soporte técnico pertinente en función a las debilidades y/o fortalezas halladas. La interacción positiva entre docente y directivo permite que el Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico sea exitoso.

A continuación se presenta el cuadro de análisis de resultados del diagnóstico, en el que se contempla como un primer punto el problema priorizado, luego las conclusiones del diagnóstico del trabajo académico, los procesos de gestión institucional implicada, los compromisos de gestión que no se están realizando y por último, su relación con las competencias del MBDDirectivo que se encuentran implicados con el problema priorizado.

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 competencia de resolución de problemas en el área de matemática en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la I.E. N° 80414 “Ricardo Palma” distrito de San José - UGEL Pacasmayo.	Resultados cuantitativos: 1. El 80% de docentes reconocen que no preparan las condiciones para la gestión de los aprendizajes demostrando dificultad en el manejo del diseño y programación curricular y sesiones de aprendizaje rutinarias en el área de Matemática los cuales no consideran los procesos didácticos, todo ello desmotiva el interés del logro de aprendizaje de los estudiantes, demostrando temor y rechazo al área. Es por ello necesario proponer alternativas de solución brindando una asesoría eficiente al docente para fortalecer sus competencias en la aplicación del enfoque y los procesos didácticos, de tal manera que se oriente, se precise y se brinde aportes, sugerencias, modelos prácticos y pautas para mejorar las estrategias de enseñanza, buscando siempre el cambio de actitud para mejorar su práctica pedagógica y elevar el logro de los aprendizajes. 2. El 80 % de los docentes reconocen que no implementan sus sesiones con materiales educativos concretos, ya que desarrollan prácticas memorísticas rutinarias por el poco conocimiento de las funciones que cada uno de los materiales tiene a esto se suma el desinterés que tienen los docentes por crear y elaborar nuevos materiales; a pesar que reconocen la importancia y relevancia que tiene la manipulación de éstos materiales como parte de las estrategias para resolver situaciones	PEO3.3. Adoptar medidas para la mejora continua POO4.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje. POO3.3. Realizar Acompañamiento Pedagógico PEO3.3 Adoptar medidas para la mejora continua PO03 Fortalecer el desempeño docente. PS01.2 Monitorear el desempeño y rendimiento	Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa.	Competencia 5 : Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.

	problemáticas las cuales despiertan la atención, interés y motivación de los estudiantes. Ante ello se propone la realización de talleres sobre uso y elaboración de materiales didácticos concretos utilizando recursos de la zona.			
	Resultados cualitativos: 1.Los docentes reconocen al monitoreo y el acompañamiento, como un proceso útil para mejorar su práctica pedagógica, indicando que tienen como finalidad orientar, brindar aportes, sugerencias, modelos prácticos y estrategias de enseñanza, buscando el cambio de actitud y obtener datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica para el logro de los aprendizajes. 2. Se determina que los estudiantes practican conductas agresivas y que aún no han logrado regularlas, y que los docentes no manejan estrategias para atender y regular los problemas de conducta que se generan al interior del aula, por lo tanto se considera necesario dotarlos de estrategias y herramientas efectivas que les permitan adquirir y potenciar competencias para solucionar situaciones de conflicto que permitan una buena convivencia.	PEO3.3.Adoptar medidas para la mejora continua POO4.1. Desarrollar sesiones de aprendizaje. POO3.3.Realizar Acompañamiento Pedagógico. PE01.4 Establecer el R.I. PO05.1.Promover la convivencia escolar PO05.2.Prevenir y resolver conflictos PES02.3 Adoptar medidas de seguridad, coeficiencia y manejo de riesgo	Compromiso 4 Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa. Compromiso 5 Gestión de la convivencia escolar en la institución educativa	Competencia 6 : Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

El liderazgo pedagógico está centrado en la organización de buenas prácticas pedagógicas, enfocándose en el cumplimiento de los objetivos educativos que marcan la misión, gestionando el desarrollo curricular de la escuela y una dinámica colectiva de trabajo, así como la efectiva transformación de actitudes, motivaciones, comportamientos y habilidades, desarrollando una cultura favorable a un clima de aprendizaje. Viviane Robinson (2008), plantea cinco dimensiones que engloba todas las perspectivas sobre cómo el líder pedagógico ha de ponerse al servicio de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En la primera es necesario establecer metas comunes de una manera participativa, de tal manera que se involucre a la comunidad educativa para mejorar el nivel de logro de los aprendizajes en la resolución de problemas, para ello se plantea realizar jornadas de sensibilización y reflexión, para que la comunidad educativa, se involucre en las metas y asuma responsabilidades en el aprendizaje de los estudiantes.

En cuanto a la segunda dimensión, obtención y asignación de recursos en forma estratégica, se plantea la realización de talleres sobre uso de material didáctico en el área de Matemática así como su elaboración con recursos de su comunidad, también es necesario e importante repartir el material estructurado otorgado por el MINEDU, para que los docentes reflexionen sobre la importancia en la enseñanza aprendizaje y realicen la implementación en las sesiones de aprendizaje, involucrando a los padres de familia en la elaboración haciendo uso de los recursos de la comunidad.

La tercera dimensión según Robinson es la Planificación, coordinación, evaluación de la enseñanza del currículo para ello se propone la capacitación sobre el CNEB, enfoque y procesos didácticos en la resolución de problemas, promoviendo la necesidad de empoderar a los docentes sobre estos temas que fortalezcan sus capacidades, en el área de Matemática. Así mismo se realizarán Convenios inter institucionales para fortalecer las capacidades de monitoreo del director ya que es muy importante porque permite recoger información de la labor docente y determinar sus debilidades para transformarlas y las fortalezas para potenciarlas.

La cuarta dimensión referida a la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente, pretende impulsar las comunidades profesionales de aprendizaje para que los docentes renueven sus saberes de manera organizada y colaborativa,

fomentando un clima de confianza, valorando sus avances, formando líderes pedagógicos que enseñen de manera constructiva, para ello se planteará círculos de interaprendizaje, jornadas de autoformación docente, talleres didácticos.

Para asegurar un entorno ordenado y de apoyo, se plantea reestructurar la calendarización, programando espacios pedagógicos, jornadas de integración, implementación de acuerdos de convivencia, promoviendo un clima escolar favorable que permita una convivencia democrática y armoniosa, desarrollando talleres de resolución de conflictos, comunicación asertiva, participación democrática, que contribuya a la mejora de los aprendizajes.

A continuación se presenta el cuadro que contiene la caracterización del rol como líder pedagógico, propuesta que responde a los estudios realizados en el campo de liderazgo por la investigadora Viviane Robinson, el mismo que está dividido en tres grandes aspectos: El primero, referido a las cinco dimensiones constituidas por: 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 maestros y Garantizar un ambiente seguro y de soporte. El segundo aspecto hace referencia a las alternativas propuestas y la tercera responde al por qué y para qué realizar dichas propuestas.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
1.- Establecimiento de metas y expectativas.	-Realización de jornadas de sensibilización y reflexión para asegurar el apoyo y asuman responsabilidades en el aprendizaje de sus hijos en el área de matemática.	-Porque es necesario que la comunidad educativa conozca sus funciones y asuman sus responsabilidades. -Para que contribuyan en el aprendizaje de sus hijos y mejorar el nivel de logro de los aprendizajes.
2.- Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	-Realización de talleres sobre uso de material didáctico en el área de Matemática. -Elaboración de material didáctico con recursos de su comunidad	-Porque es necesario que los docentes reflexionen sobre la importancia y buen uso de material didáctico, manipulación de material concreto en el área de matemática. -Para que implementen sus sesiones de aprendizaje con material didáctico e involucren a sus padres de familia en la elaboración de materiales con recursos de la comunidad.
3.- Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	-Capacitación sobre enfoques, procesos y desempeños en el área de Matemática. Trabajo colegiado. -Convenios inter institucionales para fortalecer las capacidades de monitoreo del director.	-Porque surge la necesidad de empoderar a los docentes con el conocimiento y manejo del enfoque, procesos y desempeños del área de matemática. -Para realizar una buena planificación curricular de unidades didácticas y sesiones de aprendizaje.
4.- Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente	-Capacitación docente sobre el enfoque y los procesos didácticos de la Resolución de Problemas en el área de Matemática. -Generar comunidades de aprendizaje. -Círculos de Inter aprendizajes.	- Porque es menester que los docentes manejen los procesos didácticos del área de matemática según el enfoque de Resolución de Problemas -Para diseñar sesiones de aprendizaje significativas, considerando los procesos pedagógicos y didácticos del área de matemática.
5.- Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	-Establecimiento e implementación de acuerdos de convivencia de manera democrática. -Charlas sobre la enseñanza para la resolución de conflictos.	-Porque es necesario promover un buen clima escolar en la Institución Educativa que favorezca la convivencia armoniosa. -Para tener la capacidad de resolver conflictos de manera asertiva, generando un buen clima escolar que contribuya a la mejora de los aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Realizado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resolución de problemas del área de Matemática en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80414 “Ricardo Palma” se ha considerado como alternativa de solución válida, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del IV ciclo de Educación Básica Regular en el enfoque de resolución de problemas del área de Matemática. Asumiendo para ello tres criterios: Impacto en el logro de aprendizaje, generación de mayores cambios en la escuela y su relación con la gestión curricular, la convivencia y el MAE.

La incorporación del MAE en la cultura escolar requiere de ciertas exigencias tanto personales como institucionales que involucran al director como a la comunidad educativa. Para ello, es necesario cambiar los paradigmas y creencias de que el director solo se inclina hacia lo administrativo y que no tiene injerencia en el aula, dejando el trabajo pedagógico al docente, esa idea errónea debe desterrarse ya que hoy en día evidenciamos que el rol del director es generar condiciones favorables para crear comunidades profesionales de aprendizaje que contribuyan al desarrollo del capital social de la institución educativa y plantearse retos que permitan el cambio transformacional de la misma.

En este sentido el MAE responderá a las demandas y necesidades de la comunidad educativa, estableciendo cambios drásticos en los docentes del IV ciclo del área de Matemática; en el líder pedagógico, estudiantes y padres de familia, así mismo se tomará en cuenta la contextualización y las características donde se ubica la Institución Educativa, es decir, se considerará al centro poblado San Martín de Porres, como zona productora de arroz, con cercanía a la carretera Panamericana que representa un peligro latente para los pobladores que tienen que cruzar la carretera sin señalización, con el fin de llegar a sus destinos.

Asimismo los problemas sociales como la extorsión y sicariato generan violencia e inestabilidad, los embarazos precoces obligan a los adolescentes a actuar como adultos, viendo frustrado su desarrollo profesional, consumo de bebidas alcohólicas que provoca violencia y separación en las familias. Este contexto será considerado, en

el planteamiento de situaciones significativas y problemáticas con el fin de preparar al estudiante para que sea capaz de enfrentarse y transformar la realidad en que vive.

Por lo tanto, el rol de liderazgo pedagógico del directivo constituye pieza clave en el establecimiento de metas y expectativas, al proponer el monitoreo y acompañamiento como estrategias para el logro del nivel satisfactorio en la competencia de resolución de problemas de cantidad del área de Matemática de los estudiantes de la I.E. N° 80414 “Ricardo Palma”. Para ello es necesario asegurar el uso estratégico de recursos a través de talleres vivenciales sobre funciones de los materiales educativos y de elaboración de material concreto no estructurado con recursos de la comunidad, así como el buen uso y manejo de estrategias en las sesiones de aprendizaje a fin de generar aprendizajes significativos en los estudiantes que les permitan elaborar conclusiones lógicas.

En la planificación curricular, el liderazgo pedagógico se evidencia en las visitas al aula, la posterior reflexión crítica de la práctica docente y su sensibilización en la mejora de la misma; también al promover el desarrollo de los maestros con estrategias de capacitación sobre enfoques y procesos didácticos del área de Matemática, la creación de los círculos de interaprendizaje, para contextualizar sesiones de aprendizaje y la socialización de prácticas exitosas hacia el desarrollo de competencias matemáticas en los estudiantes. Además de garantizar un ambiente seguro y de soporte propiciando una buena convivencia escolar involucrando a los padres con su participación a través de jornadas de reflexión para apoyar a sus hijos y éstos logren un nivel satisfactorio en los aprendizajes.

Por otro lado, al respecto de Monitoreo Pedagógico en el Manual de Gestión Escolar, (MINEDU, 2015); refiere que siendo parte de uno de los compromisos de gestión escolar y del rol del equipo directivo:

El Monitoreo constituye un proceso organizado que permite verificar una secuencia de actividades programadas y el cumplimiento del avance de metas durante el año escolar. Los resultados nos permiten identificar logros y dificultades presentados en la ejecución; información que luego de un análisis y reflexión permite tomar decisiones coherentes y oportunas a fin de darle continuidad a las actividades y/o corregirlas y optimizar los resultados, orientándolos hacia el logro de los aprendizajes de los estudiantes. (p. 42)

Asimismo según la R.S.G. N.º 008-2017-MINEDU, establece que “El Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio

centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes – de manera individual y colectiva – la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. En ese marco, el monitoreo en aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de Acompañamiento Pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el director de una Institución Educativa o una red educativa”. (p. 42)

El Acompañamiento Pedagógico implica articular y llevar adelante, de manera conjunta, cuatro procesos: orientación de las actividades docentes; formación y profesionalización; asesoramiento en estrategias curriculares y pedagógicas concretas; y apoyo a los docentes para implementar mecanismos de transformación e innovación (Harf y Azzerboni, 2010). Para cumplir con dichos procesos, la tarea del mentor se asienta en tres pilares básicos que se retroalimentan y enriquecen mutuamente: La observación del colega y la recolección de información para conocer “el terreno”, diagnosticar problemas, necesidades y aspectos a ser mejorados. La formación y el desarrollo profesional a través de talleres, de materiales de lectura, de instancias de discusión y producción conceptual, del análisis de la práctica, de la sistematización de experiencias. El asesoramiento propiamente dicho, el acompañamiento en el aula para implementar las innovaciones y mejoras que se hayan planificado y acordado con los docentes. (Rodríguez-Molina, 2011, p.262).

En tanto, evaluar la práctica docente constituye una actividad necesaria al interior de la escuela que contribuirá de forma efectiva a la mejora de cada docente y, con ello, elevar la calidad educativa. Efectivamente, que cada docente conozca sus fortalezas y debilidades es un elemento fundamental para optimizar su desempeño, a la vez que es un elemento de motivación que contribuye a plantearse metas de superación profesional y evitar la autocomplacencia. La evaluación es el primer paso necesario para el desarrollo de un necesario plan de mejora personal. El reto no solo está en convertir la evaluación de la práctica docente en algo habitual y aceptado, sino en utilizar los resultados de dicha evaluación con el fin de promover el desarrollo profesional, el Acompañamiento y la asistencia técnica de los docentes.

Para que la evaluación docente forme parte de una práctica formativa se necesita que los docentes estén plenamente involucrados en todo el proceso de evaluación. Ellos deben conocer y comprender el ideal de docente que nuestro país demanda, en este caso reflejado en el Marco del Buen Desempeño Docente. También es importante que la evaluación y la autoevaluación formen parte de la evaluación institucional, es decir de una evaluación mayor, ya que solo así se podrá promover cambios en el sistema. Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008; p.10)

Desde este punto de vista, dado que debe impulsar el mejoramiento continuo de la práctica, la evaluación necesita realizarse a lo largo del año escolar. Esto “solo es posible si hay reflexión permanente de parte de quienes trabajan en las instituciones educativas educativa y seguimiento al desempeño (propio y de otros) de acuerdo con estándares de calidad y compromisos adquiridos” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p. 11). En nuestro país esos estándares se encuentran en el Marco del Buen Desempeño Docente.

Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia la concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y de la profesionalización docente”. La evaluación formativa de los docentes focaliza su atención en el proceso educativo, de inicio a fin. Permite asegurar que el proceso educativo se realiza según lo planificado y cumple una importante función motivadora. Los resultados de la evaluación formativa ayudarán a los docentes a conocer el nivel de cumplimiento de los objetivos del Marco del Buen Desempeño Docente en el momento, de manera que les impulsa a continuar trabajando hasta alcanzarlos.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización sobre la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca – Piura del año 2011. Así como la Experiencia en el

Acompañamiento Pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa realizada en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez” La Banda de Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín desarrollada en el 2015, con la participación de 718 estudiantes del nivel inicial, primaria y secundaria.

El rol del líder pedagógico debe estar orientado, primero, al establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, siendo su función actual de orientar y acompañar a los docentes en el fortalecimiento de sus prácticas pedagógicas. Por ello es menester sensibilizar, consensuar y socializar las metas de aprendizaje del área de Matemática para trabajar con un norte y en sintonía con toda la comunidad educativa, así como asegurar de manera óptima la distribución de los recursos del contexto y de la Institución Educativa, priorizando los aprendizajes de los estudiantes.

También, es necesario reflexionar, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente generando espacios de reflexión crítica permanente del docente sobre su propia práctica pedagógica. Así mismo el Líder pedagógico debe participar de capacitaciones para fortalecer sus capacidades y empoderarse de conocimientos que le permitan brindar una orientación pertinente, eficaz y sostenible a la labor docente así como promover las actualizaciones que permitan la mejora en la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática en un entorno limpio, ordenado y saludable que inspire la confianza generando armonía y un ambiente de paz entre docentes, estudiantes y padres de familia de la Institución Educativa.

La implementación del MAE se presenta como una alternativa de solución y tiene estrecha relación con los compromisos de Gestión Escolar principalmente con compromiso 4 referido al Monitoreo y Acompañamiento de la práctica pedagógica y el Compromiso 5 concerniente a la Convivencia Escolar por ello el líder pedagógico debe asegurar la participación conjunta de la comunidad educativa y tomar decisiones democráticas y acertadas para mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes en la competencia de Resolución de problemas del área de Matemática.

La implementación del MAE tiene relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el Proceso de Dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); Monitorear el desarrollo de los Procesos de la Institución Educativa (PEO3.1), evaluar los procesos de la Institución educativa (PEO3.2), adoptar medidas para la mejora continua

(PE03.3) En el proceso de Desarrollo Pedagógico y Convivencia escolar con fortalecer el desempeño docente, el desarrollo de la investigación e innovación pedagógica (PO03.2) y la realización del Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). También con Gestionar los aprendizajes de esta manera los docentes mejorarán el desarrollo de las sesiones de aprendizaje (PO04.1) promoviendo la convivencia escolar (PO05.1) para promover y resolver conflictos (PO05.2)

En el proceso de Soporte al Funcionamiento de la Institución Educativa con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2). En el MAE se evidencia el cumplimiento de las competencias del MBD Directivo, concretamente en la competencia 6. Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, y la competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los actores de la Institución Educativa y la comunidad, a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad y la competencia.

Para asegurar la eficacia de la alternativa de solución se han propuesto actividades en el Monitoreo Pedagógico que permitan recoger la información sobre las causas abordadas en el problema detectado. Se iniciará el proceso con una jornada de sensibilización sobre la importancia y características del monitoreo, luego se hará la revisión y aprobación de los instrumentos de monitoreo y acompañamiento considerando los aspectos de planificación curricular, materiales educativos y convivencia escolar, consensuar el cronograma de monitoreo, elaboración, procesamiento y comunicación del diagnóstico del desempeño docente y la observación de sesiones de aprendizaje.

Así mismo se han propuesto actividades para el Acompañamiento Pedagógico que permitan la eficacia de la alternativa de solución, primero recopilación de la información sobre las necesidades y factores que inciden en la práctica pedagógica, luego la elaboración del Plan de acompañamiento, consensuar horarios para el desarrollo de círculos de aprendizaje, coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia así como la previsión de recursos para la ejecución de los círculos de interaprendizaje, luego se publicarán los compromisos asumidos, evaluación de la ejecución de los círculos de interaprendizaje y jornada de reflexión para generar compromisos.

En cuanto a evaluación se han propuesto actividades como adecuar y socializar instrumentos de evaluación, aplicar la autoevaluación y heteroevaluación, luego sistematizar los resultados para brindar retroalimentación formativa al docente en función a la valoración registrada en el instrumento, establecer compromisos que busquen la mejora continua del docente, seguimiento a esos compromisos, elaboración de informe del desempeño docente y jornada de reflexión de los resultados obtenidos en el MAE.

La participación de la comunidad educativa implica que cada actor conozca su rol en la educación de los estudiantes y asuma el compromiso desde su real situación: los docentes como conductores y acompañantes de los estudiantes en su proceso de aprendizaje, los padres de familia como colaboradores en este proceso y el directivo asumiendo la responsabilidad del liderazgo pedagógico en la Institución Educativa. Los estudiantes tienen igualmente el rol de aprovechar las oportunidades de aprendizaje que le brinda la Institución Educativa para obtener logros satisfactorios.

El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática y de manera específica en la resolución de problemas de cantidad; además considerando que la gestión curricular debe estar orientada a la formación de los estudiantes, al desarrollo de sus competencias y al mejoramiento de la enseñanza y el aprendizaje, se evidencia correspondencia estrecha con la alternativa de solución y la gestión curricular. Unido a ello, la alternativa de solución permite la concreción del cuarto compromiso de la Gestión Escolar referido al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes al generar acciones de mejora en la práctica pedagógica tales como el desarrollo de estrategias para resolver situaciones problemáticas de su contexto real.

El directivo, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad en beneficio de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa, como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Los docentes deben diagnosticar, planificar, ejecutar y evaluar los procesos y sus resultados obtenidos, los padres de

familia deben trabajar en coordinación con los docentes, personal de la escuela y otros para contribuir a la mejora de la competencia de Resolución de problemas.

Actualmente, el directivo de la Institución Educativa N° 80414 asume riesgos para la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica que pueden influir para que éste no sea exitoso, así tenemos los paradigmas tradicionales de los docentes con respecto al monitoreo, el rechazo a un monitoreo permanente, así como incumplimiento del cronograma debido a la carga administrativa que exige la superioridad, realización de un acompañamiento no sostenido, ya que no se genera los espacios de reflexión crítica pertinente para brindar un acompañamiento de acuerdo a las deficiencias detectadas o para fortalecer las capacidades de los docentes.

Sin embargo se puede afrontar estos riesgos con las estrategias propuestas en el MAE tales como visitas al aula, círculos de Interaprendizaje, autoevaluación y heteroevaluación, las cuales a su vez proponen una serie de actividades que al ejecutarlas permitirá efectivizar el MAE, mejorando la práctica pedagógica, logrando resultados satisfactorios en la resolución de problemas de cantidad del área de Matemática.

Tenemos una meta de 126 estudiantes del IV ciclo de la Institución Educativa N° 80414 “Ricardo Palma”, los mismos que serán evaluados con la aplicación de una prueba estandarizada, seguidamente se hará el análisis de los resultados obtenidos, socializando estos resultados para constatar el impacto que tuvo la alternativa de solución en el problema priorizado, finalmente se elaborará el informe de las actividades realizadas.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

Para la implementación del MAE, es necesario conocer y manejar términos, conceptos, definiciones y bibliografía referida al Monitoreo Pedagógico, Acompañamiento Pedagógico, Evaluación de la práctica pedagógica, el área implicada y la Convivencia Escolar, proveniente de fuentes confiables y válidas que me permitan clarificar, ampliar mis conocimientos y utilizar en el desarrollo del trabajo académico.

5.1.1 Monitoreo Acompañamiento y Evaluación. Se considera al Monitoreo, Acompañamiento Pedagógico y Evaluación muy importante porque contribuye a enriquecer la práctica docente, promoviendo la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad educativa. Este proceso se produce a través del diálogo e intercambio de experiencias, en base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico reflexivo y de trabajo colaborativo.

5.1.1.1 Monitoreo Pedagógico. Puede definirse como un proceso organizado para verificar que las actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un periodo de tiempo establecido. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados al logro de los aprendizajes de los estudiantes, en tal sentido es importante el recojo de información del desempeño docente en la resolución de problemas en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el trabajo académico.

5.1.1.1.1 Definición de Monitoreo Pedagógico. En el marco del proceso de enseñanza-aprendizaje, se define como Monitoreo Pedagógico al proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula (MINEDU, 2013a). En otras palabras el Monitoreo Pedagógico puede definirse como “El recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones” (MINEDU, 2014a, p. 50).

Es así que, el Monitoreo es un proceso que permite la toma de decisiones para la mejora de la gestión. Se trata de un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros. (MINEDU, 2017a, p.51)

El Monitoreo Pedagógico sirve para:

- . *Mejorar el desempeño docente.* Actualmente la enseñanza aprendizaje de los niños en la Escuela demanda la implementación de currículos y cada vez es más exigente y compleja debido al proceso de cambios o transformaciones en que se vive por ello se tiene la necesidad de aprender a responder a dichas demandas cambiando formas, estilos, hábitos y esquemas tradicionales o prácticas rutinarias de práctica pedagógica.

- . *Mejorar la motivación y el compromiso de los docentes.* El compromiso y responsabilidad que tenga cada docente generará gran importancia en el cambio de su práctica y mejorará el aprendizaje los estudiantes y con ello la escuela y la sociedad. Si un docente no siente esta motivación es difícil que se comprometa con sus estudiantes por otro lado es muy importante lo que el director realice una serie de estrategias para despertar la motivación y el compromiso de los docentes en su escuela como los reconocimientos, consideración

- . *Lograr que el perfil de egreso a un derecho de los estudiantes.* Todos los niños y jóvenes tienen el derecho de aprender y el perfil de egreso se convierte en la brújula de aprendizajes que debe lograr un estudiante al término de la educación básica, nuestros estudiantes deben ser competentes porque ello contribuye al progreso de la sociedad por lo cual se hace indispensable que los docentes cuenten con el apoyo directivo y siendo el monitoreo es una estrategia de apoyo a la mejora profesional de los docentes en favor de los aprendizajes de los estudiantes. (MINEDU, 2016a)

5.1.1.1.2 Estrategias de Monitoreo. Actualmente hay distintas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para obtener información y tomar decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta las características del contexto de

la institución educativa así como las diferentes necesidades formativas de los docentes las estrategias de monitoreo más pertinentes pueden ser:

- Visita al aula: Las visitas al aula con asesoría personalizada implican un proceso de observación participante y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en función a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información confiable y oportuna para prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas de cantidad del área de Matemática. (MINEDU, 2014c).

Para ello se sugieren tener en cuenta las siguientes consideraciones: Determinar el número de docentes que se visitarán y la frecuencia de visitas a realizar, considerando varios aspectos, especialmente a las secciones con bajos logros de aprendizaje en el área de Matemática. Las visitas son continuas y sistemáticas: Los resultados de una se toman en cuenta para planificar la siguiente con el propósito de evidenciar la mejora de la práctica del docente. Las visitas de aula constan básicamente de tres momentos que son: coordinación y diálogo, observación, registro intervención y la asesoría personalizada.

5.1.1.1.3 Instrumentos de Monitoreo sobre la práctica docente en la resolución de problemas. Los instrumentos que se pueden emplear para el recojo de información y que permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes pueden ser:

- Ficha de observación: Este instrumento permite el registro de las acciones pedagógicas observadas durante la visita al aula. La ficha contempla los siguientes aspectos: programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de los procesos didácticos de la resolución de problemas, uso de los recursos y materiales educativos para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas y Convivencia escolar, clima del aula.

- Cuaderno de campo: Es un instrumento de registro etnográfico, flexible, ordenado, de lenguaje sencillo, es confiable, en el que se anotan de manera detallada observaciones de los procesos pedagógicos, información y reflexiones que se suscitan durante la visita al aula. Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula en un periodo determinado de tiempo. También se puede incluir dibujos, bocetos o

esquemas. Se podría decir que el cuaderno de campo es semejante a una fotografía del aula, en la cual se registran con exactitud todos los sucesos percibidos de los actores involucrados en la práctica observada.

- **Aplicativo del PAT:** Este instrumento contiene la matriz de planificación de las actividades de la institución educativa en el cual se registra la cantidad de visitas de monitoreo y acompañamiento, reuniones de interaprendizaje para el fortalecimiento de las capacidades docentes que repercutirá en la mejora de los aprendizajes y sobre todo monitorea el cumplimiento de los compromisos de gestión.

- **Rubrica de observación.** Este instrumento es elaborado teniendo en cuenta las competencias 2, 3,4 y 5 del MBDD graduados en 4 niveles de progresión que permite visualizar las acciones que realiza el docente y situarlo en uno de los cuatro niveles y a partir de dicha observación de su desempeño, orientarlo para la mejora de su práctica pedagógica a través del uso de diversas estrategias de mejora continua. (MINEDU, 2017b)

- **Lista de cotejos:** Es un instrumento de verificación que actúa como como un mecanismo de revisión durante el proceso enseñanza –aprendizaje, cuya elaboración debe contener un listado de conocimientos, procedimientos y actitudes que los actores educativos debe desarrollar, se evalúa con dos alternativas sí, no; lo logra no lo logra entre otras. Ellos han sido tomado de la Resolución de Secretaría general N° 008 del año 2016.

5.1.1.2 Acompañamiento Pedagógico. El Acompañamiento Pedagógico juega un rol muy importante en el desarrollo de competencias y conocimientos que contribuyen a fortalecer las debilidades y potenciar las fortalezas de la práctica docente, ya que es en este momento en el que se brinda el soporte técnico personalizado al docente.

5.1.1.2.1 Definición de Acompañamiento Pedagógico. El Acompañamiento Pedagógico es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo para brindar soporte técnico y asesoría pedagógica personalizada al docente a través de acciones específicamente orientadas a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. Se busca con ello, modificar los patrones de conducta del docente y cambie sus estrategias memorísticas y rutinarias convirtiéndose en un guía y facilitador de los procesos de aprendizaje.

Este proceso se produce a través del diálogo reflexivo y sincero del intercambio de experiencias, sobre la observación y registro de datos relevantes de la práctica pedagógica recogida en la visita al aula bajo un enfoque crítico- reflexivo y de trabajo

colaborativo. En su desarrollo la relación profesional entre el equipo directivo y los docentes se caracteriza principalmente por ser horizontal y respetuosa, sin niveles de superioridad o jerarquía. En este sentido, la comunicación es abierta, asertiva y empática, y se desarrolla en un clima de respeto y confianza mutua.

En el contexto del cumplimiento de los compromisos de gestión escolar, el Acompañamiento Pedagógico se realiza con énfasis en el uso efectivo del tiempo, el uso adecuado del Currículo nacional de educación básica, los materiales y recursos educativos. En otras palabras el trabajo debe centrarse en evidenciar los factores que podrían estar impidiendo que ello ocurra y formular estrategias para impedirlo. La idea es señalar al docente los problemas, pero no culparlo: el objetivo básico no es señalar responsables sino lograr un cambio de actitud y un mejor aprovechamiento de los recursos para el logro de los aprendizajes.

Los propósitos centrales del Acompañamiento Pedagógico son: Promover la autonomía progresiva del docente y el hábito de la reflexión continua sobre la acción, antes y durante. Esta reflexión incluye la proyección de escenarios a partir de estrategias meta cognitivas y auto reguladoras del análisis de lo que se hace, de su pertinencia socio cultural, de las razones por las que se hace, de los supuestos que implica y de la construcción de alternativas de cambio.

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

5.1.1.2.2 Enfoques del Acompañamiento Pedagógico: Existen enfoques que debemos considerar para implementar el Plan de acompañamiento cuyo objetivo es promover la mejora de la práctica pedagógica. Según la R.S.G.Nº 008- 2016 MINEDU. Estos enfoques son:

- Reflexivo crítico: Este enfoque permite al docente la deconstrucción de su práctica pedagógica y a partir de un diálogo reflexivo con el acompañante ,quién promueve al docente a de construir su práctica mediante una reflexión. En esta interacción profunda extraen aprendizajes para la retroalimentación y transformación de la práctica pedagógica. La búsqueda y construcción de nuevos saberes solo será

posible a partir de la reflexión crítica sobre la propia práctica y el dialogo reflexivo con los otros.

- Inclusivo crítico: Tiene como propósito transformar desde las escuelas las prácticas educativas dando respuestas a la diversidad de necesidades de todos los estudiantes y construir una educación de calidad reduciendo las barreras del aprendizaje incrementando su participación en el aprendizaje, la cultura y las comunidades reduciendo y eliminando exclusión en un marco de igualdad de oportunidades para todos.

- Intercultural Crítico: Orientado pedagógicamente a la transformación y construcción de condiciones para estar, ser, pensar, conocer, aprender, sentir vivir y convivir y advierte la necesidad de cambiar los dispositivos de poder que mantiene la desigualdad y la discriminación .reconociendo, respetando y valorando la pluralidad cultural y lingüística, siendo este un enfoque formativo que propicia la autorreflexión del docente durante su la práctica pedagógica y que es propiciada a partir del acompañamiento especializado. (Vesub y Alliaud, 2012)

5.1.1.2.3 Estrategias del acompañamiento para la resolución de problemas de cantidad: El acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente, por eso se dice que debe ser personalizado. Se trata es de poner el énfasis en los desempeños con el interés de dinamizarlo en torno a las exigencias del Currículo, priorizando a los docentes con mayores necesidades de apoyo, por ello, el directivo en su rol de acompañante necesita empoderarse de una gran variedad de estrategias y medios que puede utilizar con pertinencia. En ese sentido se tiene que manejar estrategias de visita al aula y de apoyo grupal como los círculos de interaprendizaje.

- Visita al aula: Permiten la observación directa de las prácticas pedagógicas y las interacciones a lo largo de la sesión de clase para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre lo observado. Cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, a fin de evidenciar mejores prácticas. La frecuencia de las visitas dependerá de las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas por la escuela.

- Círculos de interaprendizaje: En MINEDU (2013b), los considera como espacios de discusión y reflexión que favorecen socializar y valorar las prácticas docentes exitosas, que resultan de las experiencias en las aulas y que propician la construcción de proyectos de innovación pedagógica y de investigación acción en aula. Constituyen herramientas básicas en su aplicación: La hoja de planificación de la

actividad, el material informativo o de lectura pedagógica, la bitácora personal del docente, el portafolio docente y el registro de videos de situaciones pedagógicas exitosas.

Por otro lado, en MINEDU (2017b) el Plan de Gestión de Currículo del Nivel Inicial los círculos de interaprendizaje son abordados como grupos de interaprendizaje y los refiere como espacios donde se abordan problemas de índole transversal a la práctica docente y se socializan experiencias exitosas, mediante una reflexión conjunta de trabajo cooperativo y participativo en relación a una temática específica, tarea que está bajo la dirección de los acompañantes pedagógicos.

En tanto que, en MINEDU (2016b), en la norma que establece las disposiciones para Acompañamiento Pedagógico respecto a los Grupos de Interaprendizaje con docentes (GIA), refiere que se constituye en una actividad complementaria de reflexión colectiva que permite la construcción de comunidades docentes de aprendizaje a través de reuniones previamente concertadas entre docentes acompañados y el acompañante en torno a las prácticas pedagógicas y su problemática extraídas de las visitas de acompañamiento. A la vez, considera dos tipos de grupos de interaprendizaje: interinstitucionales e institucionales.

5.1.1.3 Evaluación del desempeño docente para la resolución de problemas.

La evaluación es un medio que nos permite conocer las fortalezas y debilidades del desempeño docente, verificar si los procesos de enseñanza - aprendizaje para alcanzar las metas son adecuados y si el logro de los resultados es conveniente o inconveniente con respecto al propósito de la sesión. La evaluación debe entenderse como un proceso de reflexión que da la posibilidad de ahondar en la comprensión del desempeño docente para mejorarlo continuamente buscando elevar el logro de aprendizajes de los nuestros estudiantes.

5.1.1.3.1 Definición de Evaluación de desempeño. Es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia”. (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.10).

La evaluación no debe convertirse en un elemento de control, burocrático o amenazador, la información que se obtenga debe servir para que el docente reflexione, acepte y asuma compromisos que lo lleven a mejorar su práctica pedagógica. De allí

que el reto es convertir a la evaluación en una práctica habitual. Para Valdés (2000), la evaluación de la práctica pedagógica del docente es más bien es “una actividad de análisis, compromiso y formación, que valora y enjuicia una concepción, práctica, proyección y desarrollo de la actividad y profesionalización docente”

5.1.1.3.2 Tipos de Evaluación de desempeño docente.

- Autoevaluación: Es generalmente utilizado como complemento de otros modelos de Evaluación. Este modelo se asienta en la idea de que la reflexión del docente sobre su propia práctica le permitirá mejorar su desempeño. Permite conocer la percepción del docente sobre su desempeño, su postura sobre la disciplina que ejerce, las dificultades que encuentra en su tarea, las metas que pretende alcanzar, etc. La ventaja de este método es que los docentes son los mejores jueces de su propio desempeño docente.

- Heteroevaluación: Es la evaluación que realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, actuación, rendimiento, u otro aspecto. Aquí las personas pertenecen a distintos niveles, es decir no cumplen la misma función. En el ámbito en el que nos desenvolvemos, se refiere a la evaluación que habitualmente lleva a cabo el director con respecto al desempeño de los docentes. La heteroevaluación es un proceso importante pues permite identificar las fortalezas y dificultades del desempeño docente para reflexionarlas y asumir compromisos de mejora en los involucrados.

- Coevaluación: Es la otra dimensión del proceso de Evaluación del desempeño docente que consiste en la evaluación crítica que realizan los docentes que desempeñan la misma o similar función pedagógica. Es decir, se evalúan entre sí los docentes que desarrollan la misma asignatura, área, actividad, taller o laboratorio. Por ejemplo, entre los docentes de las áreas de Matemática. La coevaluación se refiere a la evaluación entre pares, entre iguales. Es aquella forma de evaluación donde los evaluadores y evaluados intercambian sus roles alternativamente. El docente evaluado, es evaluador del otro docente; y, al mismo tiempo el evaluador, es evaluado, por el docente evaluado.

5.1.1.3.3 Instrumentos de Evaluación. La evaluación se realiza a través de cuatro instrumentos, los que permiten reunir información sobre el desempeño docente, complementaria entre sí. Todos los instrumentos del Sistema de Evaluación Docente se construyen en base a dominios, criterios y descriptores señalados en el MBDD. Entre los Instrumentos de evaluación tenemos el portafolio, pauta de autoevaluación, entrevista por un evaluador par e informe de referencia de terceros.

- *El Portafolio*: Es uno de los cuatro instrumentos a través de los cuales se evalúa el desempeño docente, permite presentar evidencia que da de su mejor práctica pedagógica.

- *Pauta de Autoevaluación*: La Pauta de Autoevaluación se estructura en base a una selección de criterios del MBDD, a través de los cuales se invita al docente a reflexionar sobre su práctica y evaluar su propio desempeño profesional.

- *Entrevista por un evaluador Par*: La entrevista se estructura en base a seis preguntas que buscan evaluar el desempeño de los docentes a partir de evidencia concreta sobre su práctica reportada por ellos mismos.

- *Informe de referencia de terceros*: Evaluación de los superiores jerárquicos, respecto a la práctica del docente.

5.1.2 Área de Matemática.

La Matemática es una actividad humana y ocupa un lugar relevante en el desarrollo del conocimiento y de la cultura de nuestras sociedades. Se encuentra en constante desarrollo y reajuste, y por ello sustenta una creciente variedad de investigaciones en las ciencias, las tecnologías modernas y otras, las cuales son fundamentales para el desarrollo integral del país. Esta área de aprendizaje contribuye en formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, entender el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas en distintas situaciones usando de forma flexible estrategias y conocimientos matemáticos. (MINEDU, 2013c)

5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática

En esta área el marco teórico y metodológico que orienta el proceso de enseñanza aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas el cual se define a partir de las siguientes características: La Matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste. Toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativos que se dan en diversos contextos. Las situaciones se organizan en cuatro grupos: situaciones de cantidad; situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; situaciones de forma, movimiento y localización; y situaciones de gestión de datos e incertidumbre.

Al plantear y resolver problemas, los estudiantes se enfrentan a retos para los cuales no conocen de antemano las estrategias de solución, esto les demanda

desarrollar un proceso de indagación y reflexión social e individual que les permita superar las dificultades u obstáculos que surjan en la búsqueda de la solución. En este proceso construyen y reconstruyen sus conocimientos al relacionar y reorganizar ideas y conceptos matemáticos que emergen como solución óptima a los problemas, que irán aumentando en grado de complejidad. Los problemas que resuelven los estudiantes pueden ser planteados por ellos mismos o por el docente; de esta manera, se promoverá la creatividad y la interpretación de nuevas y diversas situaciones.

Las emociones, actitudes y creencias actúan como fuerzas impulsadoras del aprendizaje. Los estudiantes aprenden por sí mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y reflexionar sobre sus aciertos errores, avances y las dificultades que surgieron durante el proceso de resolución de problemas. El desarrollo de los aprendizajes de la matemática en diversos contextos y experiencias, permite al estudiante integrar saberes previos y generar conflictos con el propósito de consolidar, estructurar y redefinir nuevos conocimientos matemáticos, lo que involucra la movilización conjugada de diversos saberes para el desarrollo de la competencia matemática.

Por otro lado, involucra reconocer que en estos contextos, el desarrollo de la competencia matemática adquiere complejidad en la actuación de la persona; es decir, desarrollar aprendizajes matemáticos en escenarios complejos integra diversos saberes matemáticos y no matemáticos, las cuales tienen alto significado en el desarrollo de la persona. Por ello, un reto a la labor docente es lograr que los estudiantes reconozcan que hacer Matemática es una experiencia retadora e interesante, que puede ser realizado por todos. Esto requiere que los problemas estén al alcance de todos, logrando aprendizajes en un clima escolar armonioso que le genere confianza.

La resolución de problemas es el eje vertebrador alrededor del cual se organiza la enseñanza, aprendizaje y evaluación de la matemática, sirve de contexto para que los estudiantes construyan nuevos conceptos matemáticos, descubran relaciones entre entidades matemáticas y elaboren procedimientos matemáticos. Los problemas deben plantearse en contexto de la vida real, en contextos científicos, de tal modo que los estudiantes se interesen en el conocimiento matemático, le encuentren significado y lo valoren. Ello sucede cuando establecen relaciones de funcionalidad matemática con situaciones de la vida real o de un contexto científico. Así también cuando los estudiantes ya poseen como previo el significado de los conocimientos matemático, pueden plantear y resolver problemas del propio contexto matemático.

La resolución de problemas sirve de contexto para desarrollar capacidades matemáticas relacionadas a matematizar, representar, comunicar, elaborar estrategias, utilizar expresiones simbólicas y argumentar. Finalmente este enfoque es importante porque consiste en promover formas de enseñanza-aprendizaje que den respuesta a problemas emergentes de contextos reales, en ese sentido, promueve que el estudiante desarrolle tareas y actividades matemáticas, basadas en planteamientos problemáticos lo cuales llevan una progresiva dificultad, movilizand o demandas cognitivas.

5.1.2.2 Competencias: *Resuelve problemas de cantidad*. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos que le demanden construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Además dotar de significado a estos conocimientos en la situación y usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones. Implica también discernir si la solución buscada requiere darse como una estimación o cálculo exacto, y para esto selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico en esta competencia es usado cuando el estudiante hace comparaciones, explica a través de analogías, induce propiedades a partir de casos particulares o ejemplos, en el proceso de resolución del problema.

. *Procesos didácticos*. Conjunto de acciones ordenadas que desarrolla el docente dentro del proceso enseñanza – aprendizaje. El éxito del proceso didáctico se basa en el conocimiento, capacidad y actuación del docente en las diversas actividades adecuadas y pertinentes que pone en práctica para el logro de los aprendizajes en los alumnos.

. *Procesos didácticos para la resolución de problemas*.

. *Comprensión del problema*. Primer paso donde el estudiante debe leer con atención y responder a preguntas relacionadas a la situación problemática para luego expresarlo con sus propias palabras, asimismo le explique a otro compañero de que trata el problema y que se está solicitando sin mencionar números, realizando demostraciones para asegurar la comprensión del problema

. *Búsqueda de la Estrategia*. Se activa los saberes previos del estudiante para que explore qué estrategias son pertinentes y servirán con mayor eficacia para la solución del problema. El docente debe promover en los estudiantes diversas estrategias mediante preguntas y ejemplos ya que se convertirán en herramientas cuando se enfrente a otras situaciones.

. *Representación.* El estudiante pone en práctica sus estrategias realizando diversas representaciones fijándolos en objetos matemáticos que van desde la manipulación y convivencia, representación con material concreto, hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas.

. *Formalización.* En este proceso el docente sistematiza las nociones, o conceptos matemáticos con la participación de los estudiantes a partir de sus formas de manifestar las propiedades matemáticas estudiadas, haciendo referencia de todo lo que hicieron para resolver el problema.

. *Reflexión.* Esta fase lleva a pensar todo los procedimientos realizados para llegar a la resolución del problema manifestando sus autorreflexiones sobre sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos.

. *Transferencia.* Es una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que el maestro propone en el aula con nuevas situaciones problemáticas o al usar los saberes en situaciones de la vida cotidiana donde el estudiante emplea las nociones, conceptos y procedimientos matemáticos adquiridos para aplicarlos correctamente en la nueva situación.

5.1.2.2.1 Capacidades de la competencia:

- Traduce cantidades a expresiones numéricas: Es transformar las relaciones entre los datos y condiciones de un problema, a una expresión numérica (modelo) que reproduzca las relaciones entre estos; esta expresión se comporta como un sistema compuesto por números, operaciones y sus propiedades. Es plantear problemas a partir de una situación o una expresión numérica dada. También implica evaluar si el resultado obtenido o la expresión numérica formulada (modelo), cumplen las condiciones iniciales del problema.

- Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones: Es expresar la comprensión de los conceptos numéricos, las operaciones y propiedades, las unidades de medida, las relaciones que establece entre ellos; usando lenguaje numérico y diversas representaciones; así como leer sus representaciones e información con contenido numérico.

- Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo: Es seleccionar, adaptar, combinar o crear una variedad de estrategias, procedimientos como el cálculo mental y escrito, la estimación, la aproximación y medición, comparar cantidades; y emplear diversos recursos.

– Argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones: Es elaborar afirmaciones sobre las posibles relaciones entre números naturales, enteros, racionales, reales, sus operaciones y propiedades; en base a comparaciones y experiencias en las que induce propiedades a partir de casos particulares; así como explicarlas con analogías, justificarlas, validarlas o refutarlas con ejemplos y contraejemplos.

5.1.2.3 Estrategias metodológicas para la resolución de problemas de cantidad:

Las estrategias metodológicas para la enseñanza son secuencias integradas de procedimientos y recursos utilizados por el formador con el propósito de desarrollar en los estudiantes capacidades para la adquisición, interpretación y procesamiento de la información; y la utilización de éstas en la generación de nuevos conocimientos, su aplicación en las diversas áreas en las que se desempeñan la vida diaria para, de este modo, promover aprendizajes significativos. Las estrategias deben ser diseñadas de modo que estimulen a los estudiantes a observar, analizar, opinar, formular hipótesis, buscar soluciones y descubrir el conocimiento por sí mismos.

Para que una Institución Educativa pueda ser generadora y socializadora de conocimientos es conveniente que sus estrategias de enseñanza sean continuamente actualizadas, atendiendo a las exigencias y necesidades de la comunidad donde esté ubicada. Existen varias estrategias metodológicas para la enseñanza de la matemática tales como: Resolución de problemas, actividades lúdicas y recursos de materiales, desarrolladas con la preocupación de proponer el uso de recursos variados que permitan atender a las necesidades y habilidades de los estudiantes, además de incidir en aspectos tales como: Potenciar una actitud activa, despertar la curiosidad del estudiante, compartir el conocimiento con el grupo, fomentar la iniciativa y la toma de decisiones.

En MINEDU (2013c), hacer uso de saberes matemáticos para afrontar desafíos diversos, considera al juego como una estrategia excelente para articular la actividad matemática con la lúdica en espacios de interacción grupal como estrategia muy conveniente para los primeros ciclos. Asignar un tiempo para realizar juegos en el aula puede permitir a los estudiantes la construcción de la matemática de una forma activa y en un ambiente que ofrece la posibilidad de construir su pensamiento matemático desde su experiencia, de modo parecido al que el matemático cuando se enfrenta a un problema de matematización.

Para el caso del juego como estrategia adquiere relevancia porque permite dinamizar los procesos de pensamiento y la motivación hacia la búsqueda de soluciones, favorece la comprensión, presenta desafíos y estímulos que movilizan los procesos intelectuales, entre otras ventajas.

Entre otras estrategias el mismo MINEDU (2013d) señala que se requiere implementar estrategias que van desde la comprensión del problema, el diseño o adaptación de una estrategia de solución, la ejecución de la estrategia seleccionada y por último la reflexión sobre el trabajo realizado.

5.1.2.4 Recursos didácticos para la resolución de problemas: Los juegos en general, y en particular los juegos de contenido matemático, se presentan como un excelente recurso didáctico para plantear situaciones problemáticas en los estudiantes articulando la actividad matemática y la actividad lúdica en un contexto de interacción grupal con la manipulación de material concreto desarrollando favorablemente su razonamiento lógico.

Para Flores, Lupiañez, Berenguer, Marín y Molina (2011) recurso viene a ser cualquier material que se diseñan sin fines educativos para el aprendizaje de algún procedimiento o concepto determinado que se puede incorporar a la enseñanza – aprendizaje de los estudiantes. Así, refieren como ejemplo de ellos a: la fotografía, la calculadora, la prensa, los programas y anuncios televisivos y de radio, programas de ordenadores, los juegos, los retroproyectores, Por otro lado, los materiales sí se diseñan desde su inicio con fines educativos aunque en la generalidad no existe una línea que delimite de manera clara a recursos y materiales.

Para Cascallana (citado por Flores et al., 2011) llama recursos a los materiales no estructurados y a los materiales propiamente dichos, los cataloga como materiales estructurados. Así, para la enseñanza en la educación infantil, los maestros utilizan como recursos en la captación de cualidades matemáticas a los juguetes, los objetos de embalaje, materiales de deshecho, entre otros, para establecer relaciones con las formas, posiciones, posibilidades de movimiento, práctica del conteo, de las mediciones, etc. Para el caso de la enseñanza de los números racionales, indica al tangram o las regletas de Dienes utilizados antes en la educación infantil.

Entre los materiales didácticos que se pueden emplear en el área de matemática existen una gama de recursos que favorecen el desarrollo del pensamiento lógico matemático así tenemos: Bloques lógicos de Dienes, regletas de cuisenaire, tiras y tableros de atributos y formas, ábacos de clasificación y seriación, ensartables,

enhebrados y pegatinas, Lotos, cartas y familias de cartas, secuencias temporales, juegos de siluetas, coleccionables, juegos de construcción, juegos de estrategia, encajables, puzles, calendario, multibase, multicubos, geoplano, dominó entre otros.

5.1.2.5 Planificación de sesiones en el área de Matemática: Las sesiones de aprendizaje son secuencias pedagógicas a modo de ejemplos para potenciar el trabajo docente. Son consideradas herramientas curriculares, dado que en las unidades se expresan los aprendizajes esperados y el total de secuencias sugeridas para lograrlos durante el año escolar, así como los momentos sugeridos para el desarrollo de cada sesión. Las sesiones de aprendizaje deben considerar en su esquema lo siguiente: Título. Sintetiza la situación de aprendizaje. Aprendizajes esperados: Competencias, capacidades, desempeños. Momentos de la secuencia didáctica: Inicio: Problematicación, propósito y organización, motivación e interés, saberes previos. Desarrollo: Gestión y acompañamiento de los aprendizajes y Cierre: Evaluación.

5.1.2.6 Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico: Se considera al Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico muy importante porque contribuye a enriquecer la práctica docente, promoviendo la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad educativa. Este proceso se produce a través del diálogo e intercambio de experiencias, en base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico reflexivo y de trabajo colaborativo.

5.1.2.7 Convivencia en el aula. El MBDD en la competencia 03 del dominio 02 establece que los aprendizajes de los estudiantes deben realizarse en un clima de confianza, convivencia democrática, respeto a la diversidad cuyo propósito es formar estudiantes críticos e interculturales promoviendo un ambiente inclusivo, acogedor y colaborativo, para ello se debe tener como estrategias consensuar las normas de convivencia en el aula, escuela y hogar respetando acuerdos, así como la aplicación de medidas reguladoras basadas en la justicia restaurativa para los estudiantes.

En tanto se debe tener en cuenta las relaciones interpersonales basadas en el buen trato, afecto, justicia, confianza y respeto mutuo, (Bisquerra, 2009), fomentar la práctica habilidades sociales como: la escucha activa, empatía, la tolerancia, trabajo en equipo, toma de decisiones, asertividad; la gestión del conflicto como oportunidad de aprendizaje para prevenir, atender y contener posibles situaciones utilizando una pedagogía de la ternura, la negociación y justicia restaurativa. Planificar sesiones de tutoría desarrollando competencias socioemocionales que permitan reconocer

situaciones de riesgo o vulnerabilidad de los derechos y abordarlos para aprender a convivir juntos.

5.1.2.7.1 Estrategias para favorecer el clima en el desarrollo de sesiones en la competencia resuelve problemas de cantidad. La convivencia escolar nos afecta a todos y es responsabilidad de cada uno de nosotros, por ello cada uno debe aprender a convivir con los demás, está basada en los principios de participación, inclusión, interculturalidad, democracia y en el enfoque formativo cimentando valores como; respeto, solidaridad, participación igualdad, la tolerancia y diálogo. Esto permite tener mejores aprendizajes en el área de matemática (MINEDU, 2016c).

Los niños y las niñas deben gozar de respeto y buen trato en la convivencia diaria en todos los espacios en que se desarrollan, principalmente en la familia y la escuela. El respeto y el buen trato contribuyen a un adecuado desarrollo emocional, psicológico y social de los estudiantes.

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia exitosa denominada “Sistematización de la experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento a docentes en aula de 54 instituciones Educativas unidocentes y multigrado de 06 redes educativas rurales de Ayabaca”, se realizó en la región Piura, en cinco distritos de la provincia de Ayabaca: Paimas, Montero, Sícchez, Jililí y Ayabaca. Fue desarrollada por las docentes Mercedes Arizola Girón, María Torres Izquierdo y José Alberca Troncos.

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de Monitoreo y Acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el Plan de Monitoreo y Acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y

multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

Entre las conclusiones vertidas se menciona que, es importante involucrar a los docentes desde el inicio de las acciones; debe darse una comunicación permanente hacia los docentes monitoreados para que asuman una actitud de autoevaluación de su trabajo y se planteen metas de mejora. Además también se destacó que los especialistas de DRE, UGEL y REL/REI no solo manejen el discurso acerca de monitoreo y acompañamiento, sino que clarifiquen su función y rol frente al proceso de Acompañamiento Pedagógico. Finalmente, se explicó la importancia de la implementación de un Plan de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico y que éste forme parte de un Programa de Formación Docente Continua.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad del área de Matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80414 “Ricardo Palma”, del C.P. San Marín de Porres, Distrito de San José Provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo – La Libertad.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, materiales educativos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas del área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en los aspectos de Planificación curricular, materiales educativos y convivencia escolar.
- Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas con énfasis en los aspectos de Planificación curricular, materiales educativos y convivencia escolar en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en resolución de problemas en el área de Matemática.

-

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución planteada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del IV ciclo

en la resolución de problemas del área de Matemática; su ejecución implica recoger información sobre la Planificación curricular, materiales educativos y la convivencia mediante visitas de observación al aula para fortalecer la práctica docente a través de un Acompañamiento sistemático utilizando diversas estrategias de acuerdo al contexto por parte del líder pedagógico, con el fin de brindar soporte técnico y la asesoría pertinente a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas en la resolución de problemas y por lograr resultados satisfactorios en los estudiantes.

A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual precisa la alternativa de solución priorizada que es la propuesta para erradicar la problemática detectada, así como los objetivos específicos, los cuales indican indicadores, metas trazadas que son proyecciones para lograr los objetivos, estrategias, actividades, responsable y cronograma en correspondencia a los objetivos específicos de la propuesta.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática	Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos materiales educativos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	3 de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Directora	x											
					1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de monitoreo considerando los aspectos de Planificación Curricular, Materiales educativos y Convivencia escolar	Directora	x	x										
					1.3 Socialización de los instrumentos de Monitoreo y Acompañamiento docente.	Directora		x										
					1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo			x										
					1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directora			x									
					1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Directora				x								
					1.7 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2, 3	Directora					x	x	x					

	Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas del área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en los aspectos de Planificación curricular, materiales educativos y convivencia escolar.	Número de visitas realizadas en el aula	3 visitas al aula.	Visita al aula	2.1 Análisis de las evidencias recogidas en la ficha de monitoreo para detectar las debilidades y fortalezas en los docentes.				x							
					2.2 Implementación del acompañante para brindar soporte técnico al docente.				x							
					2.2-Elaboración del Plan de acompañamiento.					x						
					3 Coordinación de horario y espacio para la realización un acompañamiento efectivo.											
					2.4 Diálogo reflexivo y retroalimentación al docente acompañado.					x		x				
					2.5 Generación de compromisos para la mejora de la práctica pedagógica del acompañado											
	Número de círculos de inter Aprendizaje	4 de círculos de inter Aprendizaje	Círculos de inter Aprendizajes		3.1 Establecimiento de horarios para los círculos de inter aprendizaje.											
					3.2 Coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la Planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos.	Directora					x					

	proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en resolución de problemas en el área de Matemática.				4.4 Retroalimentación formativa al docente en función a la valoración de las evidencias registradas en el instrumento.	Directora				x		x		x			
					4.5 Formulación de compromisos por parte del docente en busca de la mejora continua de la práctica pedagógica.	Directora				x		x		x			
					4.6 Seguimiento a los compromisos asumidos por el docente	Directora					x		x			x	
					4.7 Elaboración de informe del desempeño docente.	Directora											x
					4.8 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos en el proceso del MAE	Directora				x		x		x			
	Porcentaje de estudiantes evaluados en la competencia de resolución de problemas del área de Matemática.	100% de estudiantes evaluados	Heteroevaluación	4.9 Aplicación de prueba estandarizada a los estudiantes	Directora Docentes									x			
				4.10 Análisis de los resultados.	Directora Docentes									x			
				4.11 Socialización de los resultados	Directora Docentes											x	
				4.12 Informe del impacto de los resultados	Directora												x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de Monitoreo y Evaluación del plan de acción constituye el documento esencial que busca contribuir a la institucionalización de una gestión educativa orientada al logro de los resultados de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información que permita identificar dificultades durante el proceso de implementación estas; con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. La información que surja de este proceso permitirá realizar una intervención individual y colectiva para fortalecer las capacidades docentes en relación a la resolución de problemas.

La matriz del plan de Monitoreo y Evaluación está estructurado mediante ciertos componentes. El nivel de implementación de las actividades, donde se presenta una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción. Las evidencias e instrumentos: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa. El porcentaje de logro de la meta, está referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de Monitoreo y Evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Ejecutar las visitas al aula en el área de Matemática para recoger información sobre los procesos pedagógicos materiales educativos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del Monitoreo en la II.EE	Directora Docentes estudiantes						x	- Acta de asistencia - Panel de productos	Guía de observación Cuaderno de campo	Papel bond Plumones Multimedia Cámara fotográfica	60% de visitas realizadas
			1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de Monitoreo considerando los aspectos de Planificación Curricular, Materiales educativos y Convivencia escolar	Directora Docentes						x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.		Laptop Papelotes plumones	
			1.3 Socialización de los instrumentos de Monitoreo y Acompañamiento docente.	Directora Docentes	x					x	- Plan de Monitoreo		Proyector Laptop	
			1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo de Monitoreo						x	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Papel bond Laptop Fólderes	
			1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo de monitoreo					x		- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el Acompañamiento		Material de escritorio Fólderes MBDD RMN° 199 PCI	
			1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo de Monitoreo					x		- Informe de monitoreo.		Acta de compromiso So	
			1.7 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2, 3	Equipo de Monitoreo						x	Registro de evidencias de la		Instrumento de	

												práctica pedagógica		observación	
Ejecutar los círculos de interaprendiza je en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas del área de Matemática mediante una intervención contextualiza da con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en los aspectos de Planificación curricular, materiales educativos y convivencia escolar	Porcentaje de círculos de interaprendiza je ejecutados para fortalecer las capacidades docentes.	Visita al aula	2.1 Observación directa de las prácticas pedagógicas.	Directora Docentes						x	-Fotografía	Guía de observación Cuaderno de campo	Multimedia Cámara fotográfica	75% de visitas	
			2.2 Asesoría y asistencia personalizada.	Directora Docentes						x	Fotografía con Fichas compromisos Asistencia		Videos motivacio nales Papel bond		
			2.3. Reflexión crítica sobre su práctica, fortalezas y debilidades/Toma de decisiones.	Directora Docentes					x	Guión de trabajo	Libro de Actas				
		Círculos de interaprendi zaje	2.5.Recopilación de información sobre las necesidades y factores que inciden en la práctica pedagógica.	Equipo de acompaña miento						x	-Listado de necesidades y factores de la práctica pedagógica	Escala valorativa	Fichas de observa ción	75% Círculos de interaprendi zaje ejecutados	
			2.6-Elaboración del Plan de Acompañamiento.	Directora						x	Plan de acompañamiento		Laptop Multimedia		
			2.7 Establecimiento de horarios para los círculos de inter aprendizaje.	Directora						x	Registro de asistencia Portafolio		Multime dia Laptop		
			2.8. Coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la Planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos.	Directora					x	Informe	Laptop Multime dia separatas				
			2.9 Ejecución de 4 círculos de inter aprendizaje sobre estrategias para la resolución de problemas, procesos pedagógicos, materiales y habilidades sociales.	Equipo de acompaña miento						x	Instrumentos: Guía de observación Lista de cotejos Portafolio de Docente		Recursos virtuales Separatas Papeló grafos Plumones		

			2.10 Publicación de los compromisos asumidos en los círculos de interaprendizaje.	Directora						x	Fotografías		Papelo grafos plumones	
			2.11 Evaluación de la ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias para la resolución de problemas, procesos pedagógicos, materiales educativos, habilidades sociales e interpersonales.	Equipo de acompañamiento						x	Registro de asistencia Fichas de evaluación		Plan de mejora	
			2.12 Jornada de reflexión para generar compromisos individuales y grupales.	Directora docentes						x	Acta de compromisos		Material bibliográfico	
Ejecutar la evaluación de la práctica docente a través de evidencias recogidas con énfasis en los aspectos de planificación curricular, materiales educativos y convivencia escolar en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las	Porcentaje de docentes evaluados	Autoevaluación heteroevaluación y coevaluación	3.1 Adecuación y socialización de los instrumentos de evaluación para el desempeño docente.	Directora					x		Pruebas objetivas Fichas de evaluación	Ficha de autoevaluación heteroevaluación y coevaluación	Multimedia Laptop Papel bond	75% de evaluaciones realizadas
			3.2. Jornada de reflexión de los resultados de aprendizaje de las actas de Matemática.	Directora Docentes					x		Registro de asistencia Fotografías		Multimedia Laptop Papel bond	
			3.3 Aplicación de instrumentos de auto Evaluación y heteroevaluación	Directora						x	Pruebas escritas Fichas de evaluación		Fichas de evaluación fotocopias	
			3.4. Sistematización de resultados obtenidos de las actas de evaluación del área de Matemática.	Directora						x	Informe consolidado por los docentes		Multimedia Laptop Papel bond	
			3.5. Retroalimentación formativa al docente en función a la valoración de las evidencias registradas en el instrumento.	Equipo de monitoreo						x	Cuestionario Instrumento de evaluación		Multimedia Laptop Papel bond	
			3.6. Formulación de compromisos por parte del	Directora docentes						x	Cuadros estadísticos		Multimedia Laptop	

competencias de resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática.			docente en busca de la mejora continua de la práctica pedagógica.									Cuadros comparativos		Papel bond	
			3.7. Seguimiento a los compromisos asumidos por el docente	Directora							x	Plan de monitoreo Cuaderno de campo		Multimedia Laptop Papel bond	
			3.8. Elaboración de informe del desempeño docente.	Directora							x	Informe de desempeño		Multimedia Laptop	
			3.9 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos en el proceso del MAE	Directora docentes							x	Acta de compromiso		Multimedia Laptop Papel bond	
			3.10 Informe de resultados pedagógicos en relación a los logros obtenidos por los estudiantes.	Directora							x	Cuadros comparativos Informe final		Multimedia Laptop Papel bond	
	Porcentaje de estudiantes evaluados	Heteroevaluación	3.11 Aplicación de prueba estandarizada a los estudiantes	Directora Docentes							x	Pruebas estandarizadas		Hojas impresas	
			3.12 Análisis de los resultados.	Directora Docentes							x	Actas registros		Multimedia laptop	
			3.13 Socialización de los resultados	Directora Docentes							x	Fotografías estadísticas		Videos laptop	
			3.14 Informe del impacto de los resultados	Directora							x	Acta de asistencia Informe		Multimedia laptop	

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

LEYENDA:

- 0 = No implementada (0%)
- 1 = Implementación inicial (1% - 24%)
- 2 = Implementación parcial (25% - 49%)
- 3 = Implementación intermedia (50% - 74%)
- 4 = Implementación avanzada (75% - 99%)
- 5 = Implementada (100%).

Para implementar y lograr un desarrollo exitoso del MAE, se establecen objetivos específicos que permitirán alcanzar, sin embargo se determinan riesgos que amenazan su cumplimiento efectivo frente a ello se plantean medidas que se adoptarán para reducir y mitigar los riesgos de tal manera que el MAE sea sostenido y contribuya a fortalecer las capacidades de los docentes mejorando su práctica pedagógica. Se determina en la siguiente figura:

OBJETIVO ESPECÍFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos materiales educativos y la convivencia en el aula.	- Paradigmas tradicionales de los docentes con respecto al monitoreo. -Rechazo a un monitoreo permanente por parte de los docentes. -Incumplimiento del cronograma de monitoreo.	-Crear espacios para socializar los instrumentos. -Establecer en la norma como falta grave el no asistir a los espacios de acompañamiento. -Aplicar diversos tipos de instrumentos de monitoreo. -Respetar cronograma de visitas
Acompañar la práctica docente en el desarrollo de la competencia de resolución de problemas del área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en los aspectos de Planificación curricular, materiales educativos y convivencia escolar	-Interferencias administrativas por visitas de Ugel o Grell. - El directivo se dedica más a la parte administrativa. -Incumplimiento de cronograma de acompañamiento por parte del directivo. -Realización de un acompañamiento no sostenido del desarrollo, seguimiento y evaluación de las capacitaciones realizadas. -Realizar un Plan general de acompañamiento.	Establecer en la norma como falta grave el no asistir a los espacios de acompañamiento
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas con énfasis en los aspectos de Planificación curricular, materiales educativos y convivencia escolar en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en resolución de problemas en el área de Matemática	-Uso de un solo instrumento de evaluación para recojo de información. -No se contrasta la información de los instrumentos recogidos. -Los instrumentos no recogen evidencias de la práctica pedagógica. -No toma en cuenta los instrumentos e informa de acuerdo a su perspectiva.	-Seleccionar los tipos de instrumentos -Socializar los documentos para incorporar sus aportes

Figura 6. Riesgos y medidas del Plan de Acción.

8. Presupuesto

Los recursos financieros que se requieren para el desarrollo de las actividades del Plan de Acción., incluyendo las actividades del Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción, el lapso de tiempo destinado para el desarrollo de cada actividad (días, semana y/o meses) así como el monto en soles a invertir de cada actividad planificada y las fuentes de financiamiento se especifican en cada uno de las actividades que se consideran.

En tanto el presente plan de Monitoreo Acompañamiento y Evaluación presenta la normativa legal sustentada en la Ley de Educación 28044, La Ley de la Reforma Magisterial 29944, D.S.N° 028-2007-ED, facilita que los recursos financieros destinen un porcentaje para gestión pedagógica así como la Ley N° 28628, que también faculta a las APAFAs a solventar este tipo de actividades.

A continuación se presenta el cuadro de presupuesto:

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del Monitoreo en la II.EE	Primera semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de revisión de los instrumentos de Monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Convenio con la Universidad César Vallejo
1.3 Socialización de los instrumentos de Monitoreo y acompañamiento docente.	Segunda semana de marzo	Ninguno	Ninguno
1.4 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Primera semana de abril	Ninguno	Ninguno
1.5 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Tercera semana de abril	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.6 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Mayo - Junio	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Observación de sesiones de aprendizaje Visitas 2, 3	Mayo-octubre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1. Recopilación de información sobre las necesidades y factores que inciden en la práctica pedagógica.	Abril-	Ninguna	Ninguna

2.2-Elaboración del Plan de Acompañamiento.	Segunda semana de Abril	Ninguna	Ninguna
2.3 Establecimiento de horarios para los círculos de inter aprendizaje.	Primera semana de abril	Ninguna	Ninguna
2.4. Coordinación con los docentes que dirigirán la estrategia sobre la Planificación en relación a la demanda formativa y previsión de recursos.	Cuarta semana de abril	Ninguna	Ninguna
2.5 Ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias para la resolución de problemas, procesos pedagógicos, materiales educativos, habilidades sociales e interpersonales.	Tercera semana de junio	S/ 250.00 para capacitador	Apafa
2.6 Publicación de los compromisos asumidos en los círculos de interaprendizaje.	Primera semana de julio	Ninguna	Ninguna
2.7 Evaluación de la ejecución de los círculos de inter aprendizaje sobre estrategias para la resolución de problemas, procesos pedagógicos, materiales educativos, habilidades sociales e interpersonales.	Cuarta semana de setiembre	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Autofinanciado
2.8 Jornada de reflexión para generar compromisos individuales y grupales.	Segunda semana de julio	Ninguna	Ninguna
3.1 Adecuación y socialización de los instrumentos de evaluación para el desempeño docente en la resolución de problemas	Primera semana de abril	Ninguna	Ninguna
3.2. Aplicación de instrumentos de autoevaluación y heteroevaluación.	Primera semana de abril	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3. Sistematización de resultados.	Primera semana de abril	Ninguna	Ninguna
3.4. Retroalimentación formativa al docente en función a la valoración de las evidencias registradas en el instrumento.	Mayo-setiembre	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.5. Formulación de compromisos por parte del docente en busca de la mejora continua de la práctica pedagógica.	Mayo-setiembre	Ninguna	Ninguna
3.6. Seguimiento a los compromisos asumidos por el docente	Mayo-setiembre	Ninguna	Ninguna
3.8. Elaboración de informe del desempeño docente.	Cuarta semana de octubre	Ninguna	Ninguna
3.9 Jornada de reflexión de los resultados obtenidos en el proceso del MAE	Primera semana de noviembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.11 Aplicación de prueba estandarizada a los estudiantes	Última semana de octubre	S/6,30 en total	Recursos propios

3.12 Análisis de los resultados.	Última semana de octubre	Ninguna	Ninguna
3.13 Socialización de los resultados	Primera semana de noviembre	Ninguna	Ninguna
3.14 Informe del impacto de los resultados	Primera semana de noviembre	Ninguna	Ninguna
COSTO TOTAL		S/. 350.00	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto de Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitieron brindar orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre el bajo nivel de la resolución de problemas de cantidad y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa n° 80414 “Ricardo Palma”

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Además en este módulo se fortalecieron las habilidades tecnológicas con recursos para participar en la plataforma virtual y elaboración de trabajos.

El Módulo 1 desarrolló temas referidos a las Tendencias y demandas del siglo XXI así como de Liderazgo pedagógico enmarcadas en las Dimensiones de Viviane Robinson (investigación que ella realizó a 24 Instituciones educativas que ejercía un rol de liderazgo eficaz). Se sustenta en el MBDDirectivo. Analizamos la gestión escolar logrando diagnosticar la situación problemática de la gestión en la Institución Educativa utilizando los campos de la chakana, que permitió detectar los problemas y potencialidades así como la identificación de factores micro, meso y macro que influyen y se relacionan con la problemática. Se realizó la construcción de la visión compartida.

El desarrollo de este módulo compromete a plantearse el siguiente reto que es, transformar la Institución Educativa cambiando su estado inicial a un estado favorable para ello se debe asumir desafíos tales como: definir y priorizar las metas de la Institución Educativa en función a la problemática detectada y al logro de los aprendizajes de los estudiantes, designar al personal los recursos y materiales en favor del logro de los aprendizajes, revisar el currículo para transformar las prácticas pedagógicas a través de la reflexión docente, monitorear el aprendizaje de los docentes, involucrar al líder como imagen de cambio, que sea orientador de las prácticas pedagógicas, buscando la mejora y el logro de los aprendizajes en un entorno afectivo y ordenado.

En el Módulo 2, se analizó la importancia de la planificación así como los documentos de gestión: PEI, PAT (compromisos de gestión) revisando las plantillas y aplicativos para sustentar el PEI y el PAT, así mismo se pudo priorizar el problema identificando los procesos que se involucran en la escuela a través del mapa de procesos, considerando la alternativa de solución bajo un enfoque transformacional.

El reto planteado es: Generar valor en cada proceso de la escuela en relación con la problemática detectada que garantice la calidad del servicio educativo, para ello se debe asumir ciertos desafío como: Generar espacios de reflexión para contextualizar (según los resultados de aprendizaje reales de la I.E) el problema identificado a través de un diagnóstico real, realizar un análisis de los compromisos de gestión escolar y la problemática identificada para generar condiciones que contribuyan a la mejora de la gestión escolar, reestructurar la planificación realizada en la Institución Educativa, elaborando el PEI en función de la problemática detectada que se concrete en el PAT para que oriente el PCI y reglamento interno y movilizar diversos procesos de la I.E en función de la problemática detectada.

El Módulo 3 brindó formación sobre cultura escolar, clima escolar, líneas de acción de la convivencia escolar (promoción, prevención y atención de casos) para su fortalecimiento, participación democrática de los estudiantes, padres y docentes. Gestión de conflictos generando el manejo de estrategias para dar solución pertinente y gestión de la disciplina en el marco de la convivencia escolar para prevenir la violencia escolar implementando el reglamento interno, normas de convivencia y acuerdos de convivencia integrando normas consensuadas de aula e institucionales.

En este módulo se planteó el siguiente reto: Crear relaciones democráticas entre los miembros de la comunidad educativa como fundamento del ejercicio ciudadano y fortalecimiento de una cultura de solidaridad que contribuya a la valoración de la diversidad y el rechazo de cualquier tipo de violencia para ello se debe asumir ciertos desafíos: Propiciar espacios de participación estudiantil en la Institución Educativa, priorizando valores de educación ciudadana para que ejerzan sus derechos y deberes en relación a las competencias que deben desarrollar. Involucrar a los miembros de la Institución Educativa, en la identificación y solución de problemáticas detectadas, creando relaciones democráticas. Preparar a la comunidad educativa en el uso de estrategias y mecanismos necesarios para rechazar cualquier tipo de violencia.

Así mismo este módulo contribuyó en mi formación para generar espacios de reflexión sobre la cultura que se viene impartiendo en la Institución Educativa y las

posibilidades de transformación promoviendo el desarrollo de habilidades personales y actitudes favorables para lograr un buen clima que beneficie los aprendizajes fundamentales y la convivencia escolar.

En tanto que el módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, el análisis del CNEB para su implementación y el enfoque por competencias, principios y evaluación de la gestión curricular, identificando problemas sobre la gestión curricular, promover las Comunidades Profesionales de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico. Se plantearon estrategias para el desarrollo de los procesos curriculares, reconociendo fortalezas y debilidades, característica y el rol de líder para enfrentar las problemáticas detectadas en el ámbito pedagógico.

En este módulo se plantea el siguiente reto: Gestionar el currículo a través del conocimiento plasmándolo en las prácticas de enseñanza. Para ello se debe asumir los siguientes desafíos: Articular las demandas y fines de la educación en las prácticas de enseñanza que brinda el docente, conocer el CNEB para gestionarlo de manera práctica, entendible y realizar su seguimiento, dinamizar los procesos de la gestión curricular con la participación de los actores que intervienen en la acción educativa y Orientar la programación en función de proyectos que permita el desarrollo de competencias y la integralidad de los estudiantes.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente se contrastó las definiciones de los saberes previos con sustento teórico proporcionados en el módulo así mismo se completó matrices de organización de la información sobre los enfoques del acompañamiento, las condiciones y los compromisos de gestión. Se analizó la estructura del plan de acompañamiento adecuado a la problemática y propuesta de alternativa identificada.

Se maneja un mismo concepto sobre el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de las prácticas pedagógicas, se establecieron la relación de los enfoques del Acompañamiento, las condiciones y los compromisos de gestión lo que permitió revisar el plan de Acompañamiento y listar criterios, estrategias, instrumentos y retroalimentación formativa para el análisis del desempeño docente, además se elaboró un Plan de Acompañamiento contextualizado a la realidad de la Institución Educativa.

10. Lecciones Aprendidas

La elaboración del presente trabajo académico me ha permitido incorporar ciertas lecciones aprendidas a lo largo del desarrollo del diplomado y segunda especialidad en gestión escolar para líderes pedagógicos, siendo las mencionadas, alguna de ellas:

Logré identificar la problemática que adolece mi Institución Educativa, haciendo uso de la técnica de la Chakana de problemas y el árbol de problemas, identificando las causas que lo generaban para proponer alternativas de solución, entre las que se priorizó el MAE como una alternativa viable, para obtener resultados favorables que busquen por un lado potenciar la profesionalidad del docente y por otro se logre elevar el nivel de logro de los aprendizajes en la competencia: Resuelve problemas de cantidad. Es necesario especificar la problemática para obtener un mayor análisis de la situación, de esta manera implementar la elegida para abordar con eficacia la problemática detectada.

Aprendí que todo currículo debe ser gestionado, poniendo en marcha las necesidades y demandas mundiales, territoriales y de la comunidad educativa sobre todo lo que deben enseñar los maestros y lo que deben aprender los estudiantes, sin dejar de lado el contexto de la I.E, buscando un mejoramiento permanente en la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. Esta organización, exige un trabajo en equipo con acuerdos mínimos establecidos de acuerdo con el diagnóstico sobre los aspectos críticos de la enseñanza y el aprendizaje: la evaluación, la articulación de niveles, áreas y grados, la jerarquización de contenidos, el uso de textos, la elaboración y utilización de material didáctico y de apoyo, además de la formación permanente de docentes.

Otra de las lecciones que aprendí es la necesidad de impulsar e implantar las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA) en mi Institución Educativa, como nueva forma de configurar la escuela en las que el trabajo colectivo y la colaboración entre los docentes son la clave para la mejora de la práctica educativa. Soy consciente que esto implica renovar la cultura escolar y plantear una nueva forma de organizar el trabajo en la escuela, supone el rediseño, reflexión crítica y constructiva de la práctica educativa. El trabajo no será fácil pero tampoco es imposible, es necesario para fortalecer mi liderazgo pedagógico.

Aprendí que la gestión del clima guarda una serie de condiciones sociales y psicológicas que repercuten de manera directa en el desempeño de los empleados, por ello se hace necesario que un líder maneje estrategias para promover la convivencia armoniosa en la Institución Educativa, que se preocupe por la estabilidad emocional de los agentes educativos, propiciando la participación democrática y la toma de decisiones concertadas, involucrando a los diversos actores escolares en la gestión que realiza la escuela, reconociendo los esfuerzos que realizan los miembros, utilizando varios mecanismos de prevención, entre ellos, el uso de las tres líneas de acción; la promoción de la convivencia armoniosa, la prevención de la violencia en la escuela y atención de casos de violencia, además del uso de estrategias como las habilidades sociales, estrategias de negociación y la justicia restaurativa. Algunas alternativas como la implementación de las normas de convivencia, tanto en el aula como a nivel de Institución educativa.

Referencias

- Arizola, M., Torres M., Alberca J. (2015). *“Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa”*. San Martín. La Banda Shilcayo - Tarapoto.
- Bisquerra, R. (2009). *Educación emocional y competencias básicas para la vida*. Barcelona. Recuperado de <http://revistas.um.es/rie/article/viewFile/99071/94661>
- Cascallana, M.T. (1988). *Iniciación a la matemática. Materiales y recursos didácticos*. Madrid, Santillana. Recuperado de http://www.ugr.es/~pflores/2008_9/Materiales/Programa.pdf
- D.S. N° 028-2007-ED: *“Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas”*.
- Flores, P., Lupiáñez, J., Marín, A., Molina, M. (2011). *“Materiales y recursos en el área de matemáticas*. Granada. Recuperado de <http://digibug.ugr.es/handle/10481/21964#.Wpnz12pubIU>
- Harf y Azzerboni, (2010). *“Estrategias para la acción directiva. Condiciones para la gestión curricular y el Acompañamiento Pedagógico”*. Novedades Educativas. Bs. Aires. 2007. Recuperado de http://www.fundacionalda.org/mmfile/biblio_recursoseducativos_directores/07_directivo_asesor_pedagogico.pdf
- Letelier Mario, et. Al (2008). *Evaluación del desempeño docente*. Fondo de desarrollo institucional MENEDUC.
- Ley N° 28628, aprobada por el decreto supremo N° 004-2006-ED: *Reglamento de la ley que regula la participación de las asociaciones de padres de familia en las instituciones educativas públicas*.
- Ley N° 29944, aprobada por el decreto supremo N° 004-2013-ED: *Ley la Reforma Magisterial*

- Loera, V. (2016). *Planificación y programación*. Recuperado de
<https://www.google.com.pe/search?ei=6pYWuyYMdGTzwLMr7SADQ&q=loera>
- Ministerio de Educación Nacional (2008). “*La evaluación del profesor: perspectivas y resultados*”. Bogotá. Recuperado de.
https://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de_educacion/articulosre
- Ministerio de Educación, (2013a). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013b) *Fascículo de Gestión de los Aprendizajes en las instituciones educativas*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2013c) *Diseño Curricular Nacional 2009*. Lima: MINEDU. Recuperado de.
<https://www.google.com.pe/search?q=diseño+curricular+nacional+2009&rlz=>
- Ministerio de Educación. (2014) *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación, (2015). *Manual de Gestión Escolar*. Directivos construyendo escuela. Lima. MINEDU
- Ministerio de Educación (2016). *Texto del módulo 2: Planificación escolar*. Lima. Littons
- Ministerio de Educación (2016a). *Guía para el participante segundo fascículo. “Plan de Acción y Buenas Prácticas para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico”*. Lima.
- Ministerio de Educación. (2016b). *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Recuperado de
<http://www.minedu.gob.pe/campanias/pdf/gestion/guia-para-la-formulacion-del-plan-de-monitoreo.pdf>
- Ministerio de Educación (2016c). *Programa curricular de Educación Básica Regular*. Lima.

- Ministerio de Educación, (2017a). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Directivos construyendo escuela. Lima.
- Ministerio de Educación (2017b). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/curriculo>
- Ministerio de Educación (2017c). *Cartilla de planificación curricular* para educación primaria. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/cartilla-planificacion-curricular.pdf>
- Ministerio de Educación (2017d). *Texto del módulo 3: Participación escolar y convivencia*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017e). *Texto del módulo 4: Gestión Curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico*. Lima: Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de Educación (2017f). *Texto del módulo 5: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente*: Lima. Punto Digital S.R.L.
- Miranda, F. (2014) *El rol del director en la escuela: El liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima: Recuperado de <http://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>
- Montoya B.(2014). *El juego y las matemáticas en Educación Básica Regular*. Recuperado de: https://biblioteca.unirioja.es/tfe_e/TFE000752.pdf
- Murillo, J. (2007). *Evaluación del desempeño y carrera profesional docente. Una visión panorámica de América y Europa*. Santiago de Chile: UNESCO.
- Resolución de Secretaría General N°008-2016. Lima: MINEDU. Recuperado de. <http://www.minedu.gob.pe/comunicado/pdf/normativa-2018/rsg-008-2016-minedu/rsg-n-008-2016-minedu.pdf>
- Robinson, V. (2008, julio). *El impacto del liderazgo en los resultados de los estudiantes. Un análisis de los efectos diferenciales de los tipos de liderazgo*. Recuperado de <https://revistas.uam.es/index.php/reice/article/view/2835/3052>

- Rodríguez, M. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza. Concepción*. Recuperado de:
<http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1921/2510>
- Tobón S. (2009). *Formación basada en competencias*. Recuperado de:
<https://www.uv.mx/psicologia/files/2015/07/Tobon-S.-Formacion-basada-en-competencias.pdf>.
- Vaillant, Denise. (2008). *Algunos marcos referenciales para la evaluación del desempeño docente en América Latina*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa.
- Valdés, H. (2000). *La evaluación del desempeño docente*. La Habana. Recuperado de
http://www.opech.cl/bibliografico/calidad_equidad/Valdes%20-%20Evaluacion%20del%20desempeno%20del%20docente.pdf
- Valdés, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Consejo Nacional de Educación. Recuperado de
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/5039>
- Vásquez J. y Quispe M. (2015). *Experiencias en el fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa*. Recuperado de:
<http://educared.fundaciontelefonica.com.pe/wp-content/plugins/google-document-embedder/load.php?d=http%3A%2F%2Feducared.fundaciontelefonica.com.pe%2Fwp-content%2Fuploads%2F2016%2F10%2FLUCADAR.pdf>.
- Vesub, L. y Alliaud, A. (2013). *El Acompañamiento Pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes nóveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo a los docentes principales de Uruguay*. Montevideo: Ministerio de cultura y deporte.

Apéndices



Equipo de trabajo del aula 25 socializando instrumentos de evaluación para aplicar en el MAE a los docentes del IV ciclo del distrito de San José.



Directivo analizando casos de violencia escolar con docentes de la I.E. N° 80414 “Ricardo Palma”, para consensuar medidas reguladoras.



Directivo aplicando encuestas sobre Gestión Curricular, Monitoreo y Convivencia Escolar a los docentes de la I.E. N° 80414 “Ricardo Palma”.



Directivos desarrollando actividades lúdicas para resolver problemas de cantidad en el área de matemática.