

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 ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SAN MARTÍN DE PORRES DEL DISTRITO DE EL PORVENIR - UGEL 01 EL PORVENIR - LA LIBERTAD.

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

CARRANZA RODRÍGUEZ, Magda Mabel

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	3
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE “San Martín de Porres”.....	3
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	4
2. Diagnóstico.....	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	8
2.1.2 Resultados cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo.....	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico	14
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	17
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	21
5.1 Marco Conceptual.....	21
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	21
5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	21
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	22
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	22
5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente.....	23
5.1.1.3.1. Definición de evaluación del desempeño docente.....	23
5.1.1.3.2. Tipos de evaluación.....	23
5.1.2 Área de Matemática.....	24
5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática.....	24
5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad.....	24

5.1.2.2.1. Procesos didácticos para desarrollar la competencia.....	25
5.1.2.2.2. Planificación curricular para desarrollar la competencia.....	25
5.1.2.2.3. Materiales educativos en el área de Matemática...	26
5.1.2.2.4. Convivencia escolar.....	26
5.2 Experiencia Exitosa.....	27
6. Diseño del Plan de Acción	30
6.1 Objetivos.....	30
6.1.1 Objetivo general.....	30
6.1.2 Objetivos específicos.....	30
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	31
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto.....	48
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción.....	51
10. Lecciones Aprendidas.....	53
Referencias.....	54

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i>	Árbol de problemas.....	7
<i>Figura 2</i>	Análisis de resultados del diagnóstico.....	12
<i>Figura 3</i>	Caracterización del rol como Líder Pedagógico.....	16
<i>Figura 4</i>	Matriz del Plan de Acción.....	32
<i>Figura 5</i>	Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.....	40
<i>Figura 6</i>	Riesgos y medidas a adoptar	47
<i>Figura 7</i>	Presupuesto del Plan de Acción	48

Introducción

En el Perú, desde hace muchos años, se ha culpado a la educación de no caminar a la par con el avance científico y tecnológico en el que se encuentra el mundo. Sin embargo, de un tiempo a esta parte, todos los estamentos que están relacionados con la responsabilidad de formar a los futuros ciudadanos del país Ministerio de Educación, GRE, UGEL, directivos, docentes entre otros transitan por un proceso de transformación de la práctica pedagógica con el único objetivo de mejorar la calidad de la enseñanza en las instituciones educativas.

La elaboración de este trabajo académico se inició desde que los directivos de la Institución Educativa (IE) San Martín de Porres, se encontraban preocupados por conocer cuáles serían los problemas más trascendentes que aquejaban al área pedagógica y cuál sería la propuesta de solución que brindarían para dar pie y al cambio que todo líder pedagógico debe generar en sus instituciones que posibilite el cambio educativo que se pretende lograr en el año 2021.

Posteriormente se realizó la observación de la práctica pedagógica de los docentes del nivel primario de la IE se llevó a cabo un minucioso análisis de lo encontrado. Por ello surgió el interés de elaborar y desarrollar un Plan de Acción que permita el cambio de los esquemas y teorías pedagógicas, de manera especial en las docentes del área de Matemática, mediante la práctica del monitoreo, el acompañamiento y la reflexión crítica del desarrollo de la sesión de aprendizaje.

En el primer acápite desarrolla la caracterización del contexto sociocultural de la IE San Martín de Porres en él se encontrará información sobre las fortalezas que presenta la institución, así como los niveles, cantidad de estudiantes que atiende, características de su infraestructura. Además, presenta la formulación del problema que sirve para desarrollar el presente informe y una relación de las causas que generan dicha problemática. Más adelante, en el acápite dos, se presentan los resultados cuantitativos y cualitativos que refrendan el diagnóstico, así como el problema priorizado a trabajar. Por último, se presenta como síntesis, el cuadro de análisis de resultado del diagnóstico.

El tercer acápite se presenta la caracterización del rol como Líder Pedagógico. Para ello, se analizan las cinco dimensiones propuestas por Viviane Robinson con las cuales se analizan las acciones y los objetivos que se propusieron para solucionar el

problema que se presentó en la IE. En el cuarto acápite se plantea y desarrolla la alternativa de solución y desarrollan algunos aspectos importantes como el monitoreo pedagógico, el acompañamiento y las exigencias que se les presentan a los directivos para revertir cualquier problema y mantener un clima efectivo dentro de su organización. El quinto acápite, se refiere a la sustentación de la alternativa priorizada sobre monitoreo pedagógico, acompañamiento pedagógico, evaluación del desempeño docente; e información específica sobre el área de Matemática en el que se circunscribe este informe.

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

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

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Sociocultural de la IE San Martín de Porres

La Institución Educativa San Martín de Porres se encuentra ubicada en la Av. Antonio Rivero N° 2274 del distrito El Porvenir, provincia Trujillo, región La Libertad. Se encuentra en los límites del distrito a Laredo, colinda con los cañaverales de la Empresa Azucarera “La Manuelita” por la izquierda y por la derecha junto al local de la policía motorizada, En su frontis diversas empresas de transportes interprovinciales dan servicio a Otuzco y la serranía norteña convirtiéndolo en su paradero.

Las familias de los estudiantes de la IE, provienen de Laredo y Trujillo, un gran porcentaje han migrado de la sierra liberteña. Los padres de familia trabajan como docentes, abogados, médicos, policías entre otras profesiones; mientras que otros, se dedican al comercio ambulatorio, a la fabricación y venta de calzado y ropa deportiva. También dedican a brindar servicio de movilidad escolar, o son mototaxistas, conductores de combis y taxis. La comunidad cuenta con servicios de agua, desagüe, luz y alumbrado público. Por lo general, trabajan ambos padres y encargan el cuidado de los hijos pequeños a los abuelos, hijos mayores o cualquier otro pariente.

Por la cercanía a la empresa azucarera La Manuelita, la población se ve afectada por la frecuente quema de caña de azúcar, contaminando el ambiente con humo y poñas de ceniza, afectando la salud de los estudiantes. Asimismo, ellos viven de cerca el problema del incremento de la delincuencia como robo, extorsión y la presencia de sicarios dentro de su comunidad, generando una situación de violencia interna e inseguridad ciudadana. En este sentido, la IE direcciona su trabajo en la implementación de estrategias, situaciones de aprendizaje y actividades pedagógicas orientadas a favorecer la reflexión en las aulas, planteando situaciones retadoras, desafiantes que promuevan el pensamiento lógico.

Actualmente, la IE brinda sus servicios en los tres niveles educativos: Inicial, con una población estudiantil de 110 niños y niñas, comprendidos entre 3, 4 y 5 años; Primaria con 478 niños; y Secundaria, con 510 adolescentes; que hacen un total de 1098 estudiantes. En secundaria se cuenta con Jornada Escolar Completa hay 3

coordinadores pedagógicos en las áreas básicas y uno de tutoría. También se ha asignado personal para el departamento de psicología, quien brinda apoyo en situaciones de riesgo tanto con el estudiante como con los padres de familia. Se ha designado una administradora y un coordinador de innovación y soporte. La plana docente está constituida por 52 maestros que atiende a toda la población estudiantil.

La infraestructura de la IE pertenece a la Congregación de las Hermanas Dominicanas de la Inmaculada Concepción. Su estructura cuenta con tres pisos, dos patios, una capilla, un aula funcional de inglés, tres aulas tics, una biblioteca, un aula de cómputo y servicios higiénicos diferenciados para hombres y mujeres. Cuenta con cinco aulas para el nivel inicial, las cuales tienen incorporadas los servicios higiénicos; catorce aulas en el nivel primaria y diecisiete aulas en el nivel secundaria. Asimismo, cuenta con dos lozas deportivas y un coliseo para realizar diferentes actividades. Toda la construcción es de material noble.

La IE promueve el trabajo cooperativo que se realiza exitosamente entre los actores educativos. Se observa el clima institucional favorable que permite la mejora de los aprendizajes. Para favorecer el aspecto espiritual y de valores entre los estudiantes se ha puesto interés en la inserción y manejo del Diseño Sistémico de Luz y Verdad en el trabajo curricular. El trabajo colegiado favorece la planificación curricular, integral y flexible. Además, se realiza la revisión de los documentos de gestión de manera participativa. La ubicación de la IE es estratégica con los medios de transporte, cabinas de internet, centros de salud, entidades bancarias, universidades, institutos tecnológicos y dependencias policiales. También se cuenta con el apoyo del Centro Mujer.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Después de haber analizado los resultados de los documentos de evaluación de los estudiantes como son los resultados de la ECE, actas y registros de evaluación, se formuló el siguiente problema “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa San Martín de Porres del distrito de El Porvenir - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad”.

Una de las causas de este problema es que las docentes realizan prácticas pedagógicas centradas en conocimientos y no en el desarrollo de capacidades, pues desconocen el enfoque por competencias. Entre el factor asociado que se relaciona a esta causa se encuentra la Gestión del Currículo referida a las capacidades profesionales de las docentes, ya que desconocen el enfoque del área propuesto. Todo esto genera que los estudiantes tengan aprendizajes poco significativos y que no desarrollen la competencia del ciclo. Es necesario fortalecer el trabajo colegiado para profundizar el análisis del Currículo Nacional, revisar el enfoque por competencias y las estrategias a desarrollar para mejorar el aprendizaje de la matemática.

Otra de las causas encontradas es la inadecuada planificación curricular. El factor asociado que se relaciona a esta causa es Gestión del Currículo básicamente el referido a motivación y capacidad docente, debido a la falta de fortalecimiento de sus capacidades pedagógicas sobre planificación y enseñanza del currículo, a través del monitoreo y acompañamiento sostenido. Esto genera que las clases realizadas por las docentes sean aburridas y cansadas para los estudiantes, los cuales adquieren conocimientos repetitivos y memorísticos. Para ello, se promoverá círculos de interaprendizaje para mejorar la planificación, uso de recursos y materiales, práctica pedagógica centrada en el enfoque y clima escolar

Otra causa que genera la problemática encontrada es el escaso uso de los recursos y materiales educativos. El factor asociado que se relaciona a esta causa es Gestión del Currículo en referencia a la capacidad docente para hacer buen uso de los recursos y materiales. Los docentes desconocen la importancia de los mismos en la sesión de aprendizaje y en el desarrollo de la competencia. Esto genera, que las clases no sean innovadoras y mucho menos que apliquen adecuadamente estrategias para obtener mejores aprendizajes en los estudiantes. Para contrarrestar esta situación se sensibilizará a la comunidad a realizar pasantías con énfasis en planificación curricular, uso de recursos educativos, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencia y clima escolar.

Otra causa, es el limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico. Entre el factor asociado que se relaciona a esta causa está el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación, en relación directa con la retroalimentación formativa, pues para ello se necesita un espacio de tiempo mayor y muchas veces las docentes no quieren quedarse fuera de su horario de clase. Esto genera que las docentes no mejoren su práctica pedagógica, improvisen sus sesiones y no asumen los compromisos

institucionales que buscan la mejora en el rendimiento de los estudiantes y en el fortalecimiento del desempeño pedagógico de los docentes.

La última causa es el clima escolar conflictivo entre estudiantes. Entre el factor asociado que se relaciona a esta causa está la convivencia escolar específicamente la gestión de conflictos, debido a la falta de capacitaciones o talleres sobre resolución o manejo de problemas que se susciten durante las clases; trayendo como efecto estudiante que se agreden verbalmente, son poco tolerantes ante cualquier situación de conflicto, perjudicando su aprendizaje. Situación que debe ser atendida con la participación de todos los agentes educativos involucrados a fin de tomar decisiones y asumir compromisos para hacer de la escuela un espacio propicio para el aprendizaje.

Para enfrentar las causas y superar el problema que presenta la institución educativa, es necesario considerar y hacer uso de sus fortalezas como son el clima institucional positivo que se da entre todos los actores educativos; en otras palabras, conservar y reforzar las relaciones interpersonales que se vivencian entre la comunidad martiniana. Además, debemos fortalecer nexos con los aliados estratégicos que nos provee la ubicación privilegiada de la institución ya que nos encontramos cerca de centros de salud u hospitales que atienden a los estudiantes en caso de accidentes; así como también de las dependencias policiales, las que organizan constantes operativas que ofrecen seguridad.

También, es necesario considerar la generación de comunidades profesionales de aprendizaje, la participación de todos los actores educativos involucrándolos en el trabajo colaborativo y en equipo, siendo empáticos con una comunicación horizontal, asertiva y escucha atenta, desarrollando en ellos sus habilidades interpersonales con énfasis en el control de sus emociones en beneficio de la comunidad educativa y por ende la mejora de la calidad.

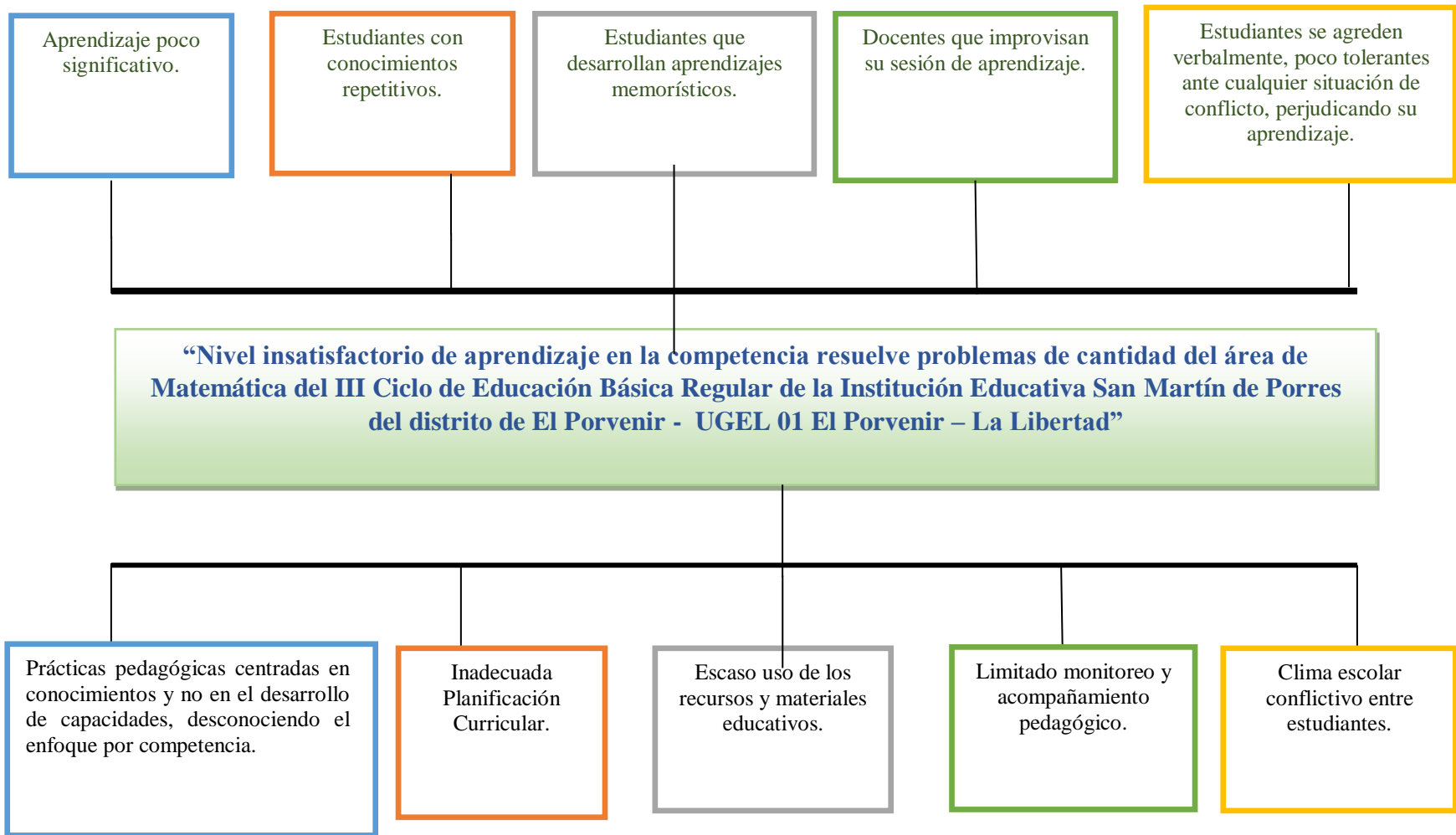


Figura 1. Árbol del problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Para la elaboración del diagnóstico se aplicaron dos instrumentos la Ficha de monitoreo y la Guía del grupo focal. El primer instrumento permitió recoger información cuantitativa de las docentes considerando los siguientes aspectos considerados en la Ficha de Monitoreo de la Sesión de Aprendizaje emitida por el Ministerio de Educación (2014): “Estrategias para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes de acuerdo al área; Ejecuta procesos de evaluación formativa y sumativa en la sesión de aprendizaje; Uso de materiales y recursos educativos y planificación curricular”. El segundo instrumento, la Guía del grupo focal fue aplicado a las docentes del nivel lo que permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos: monitoreo y acompañamiento pedagógico y clima escolar.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 60% de las docentes tiene dificultad para desarrollar estrategias basadas en las Rutas de Aprendizaje con la finalidad de recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, observando el enfoque del área. Esta situación es el resultado de la poca participación en el trabajo colegiado o círculos de interaprendizaje, muchas docentes se dedican a otras actividades y no cuentan con el tiempo necesario para compartir experiencias. Asimismo, no han recibido un monitoreo y acompañamiento pedagógico frecuente.

También, se presenta que el 60% de las docentes presentan dificultad en la programación curricular. Esto se debe a que no participan del trabajo colegiado y que en los últimos años ellas no se han actualizado por diversas razones. Consideran actividades que demanda gran cantidad de tiempo pero que no son de alta demanda cognitiva. Sumado a ello está el limitado tiempo que dispone la docente fuera de sus horas de clase. También es necesario reconocer que no han recibido asesoría personalizada.

Por último, el 60% de las docentes tiene dificultad en utilizar materiales o recursos educativos de manera oportuna que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje. Esto se debe a que no acompañan y orientan a los estudiantes sobre el uso adecuado de material educativo durante el desarrollo de sus sesiones de

aprendizaje lo cual significa, que las docentes no interiorizan todavía la importancia del mismo en el aprendizaje, solo lo toman como parte del cumplimiento de lo planificado.

2.1.2 Resultados cualitativos. Las docentes consideran que el monitoreo y acompañamiento pedagógico se difunde y se realiza cada bimestre en la IE y responde a una planificación. También, consideran que es necesario conocer el plan de monitoreo previamente pues el cronograma de visitas al aula permite estar preparadas. Asimismo, consideran que el monitoreo y acompañamiento les permite mejorar el trabajo pedagógico, pues les ofrece sugerencias y orientaciones sobre el uso pertinente de estrategias metodológicas, sin embargo, manifiestan que el tiempo dedicado a la asesoría es insuficiente para atender sus necesidades pedagógicas. Al respecto, en el MBDDirectivo establece, en la competencia cinco que se debe liderar comunidades de aprendizaje con la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua.

Las docentes expresan que los estudiantes son poco tolerantes, frente a cualquier situación reaccionan violentamente con insultos, apodos, palabras soeses, afectando el clima de aula. También reconocen que les falta conocer estrategias para ayudar a regular positivamente las emociones del estudiante. Afirman que trabajan los acuerdos de convivencia antes de iniciar las sesiones de clase si bien esta actividad disminuye la problemática, pero no es suficiente. Al respecto, el módulo de Participación y clima institucional (2017) presenta la propuesta del Ministerio de Educación que considera tres líneas de acción a trabajar como son prevención, promoción y atención a los casos de violencia también propone formar, proteger y regular, para el respeto de las normas, la capacidad de autorregulación, la asunción de responsabilidades; así como la aplicación de medidas reguladoras justas, reparadoras y sin violencia.

Finalmente, es importante potenciar el clima escolar donde prima una comunicación horizontal y asertiva, desarrollando habilidades interpersonales de los miembros de la comunidad educativa, para que se sientan seguros y confiados en un ambiente agradable y armonioso para el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Para revertir esta situaciones necesario la implementación del Plan de Monitoreo y Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica implica la participación activa de todos los actores educativos para el logro de los aprendizajes mediante un trabajo colaborativo, con compromiso y participación activa.

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

El problema priorizado a trabajar es “Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa San Martín de Porres del distrito de El Porvenir- UGEL 01 El Porvenir – La Libertad” cuyas causas se han investigado a través de la aplicación de instrumentos válidos para la presente investigación.

El diagnóstico se obtuvo aplicando instrumentos cuantitativos y cualitativos. Los resultados de los instrumentos cuantitativos permiten afirmar que las docentes tienen dificultades en las estrategias utilizadas en el área de Matemática, son tradicionales y no se relacionan con el enfoque por competencias. Las docentes necesitan fortalecer sus capacidades sobre el uso de estrategias metodológicas, recursos y materiales educativos adecuados, considerando los intereses y necesidades de los estudiantes. Esta problemática se relaciona los procesos operativos o misionales correspondiente a la planificación curricular (PO02.1), reforzar los aprendizajes (PO04.2), también con fortalecer el desempeño docente mediante trabajo colegiado, (PO03.1), De igual forma, el problema de aprendizaje se relaciona con el compromiso de gestión escolar compromiso 1 y 4.

Es necesario, cuidar los aspectos que involucran a la planificación curricular, procesos y didácticos del área que no promueven el desarrollo de la competencia procesos pedagógicos que no despiertan el interés en el estudiante, los docentes no problematizan de acuerdo a las orientaciones planteadas la cartilla de planificación curricular, no comunican el propósito prevista en la sesión. Este problema se relaciona con los procesos operativos o misionales respecto a fortalecer el desarrollo docente (PO03) y gestionar los aprendizajes (PO04). De igual modo también se articula con el compromiso de gestión cuatro y con el dominio dos, competencia seis del MBDDirectivo. Finalmente se puede afirmar que guarda estrecha relación con el compromiso 1 de Gestión que a la letra dice Progreso anual de todos y todas las estudiantes.

Después la aplicación de los instrumentos cualitativos se han obtenido que: el acompañamiento y monitoreo pedagógico debe convertirse en una actividad

permanente, planificanda y organizanda, desde el inicio del año, el docente tendrá tres visitas en diferentes momentos: diagnóstico, intermedio y salida; que es importante fortalecer el desempeño docente poniendo en acción el desarrollo del trabajo colegiado, círculos de interaprendizaje mensual y talleres; y, por último, que es importante potenciar el clima escolar adecuado para favorecer el logro de los aprendizajes. Estos hallazgos se vinculan con el proceso de reforzar los aprendizajes (PO04.2), realizar acompañamiento pedagógico (PO03) y promover la convivencia escolar (PO05.1). También, se relacionan con las competencias 1 y 6 del MBDDirectivo.

Asimismo, les cuesta generar un clima adecuado para el aprendizaje de los estudiantes, en su mayoría los estudiantes viven en un contexto poco favorable pues hay muchos problemas sociales en su contexto como en sus familias. Este problema se relaciona con los procesos misionales referidos a gestionar la convivencia escolar y la participación (PO05). Además, se relaciona con el dominio 1, competencia dos referido al aseguramiento del clima institucional escolar MBDDirectivo.

Para poder superar las causas que originan el problema y permita lograr la visión de la IE la cual se consolidará a través de la acreditación como líder dentro del Sistema Educativo Regional con un currículo pertinente iluminado con el carisma dominicano para contribuir al desarrollo de nuestra sociedad, es necesario que el equipo directivo haga efectivo o logre el siguiente reto desarrollar la competencia resuelve problemas de cantidad para alcanzar nivel satisfactorio de aprendizaje, en el área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa “San Martín de Porres” del distrito de El Porvenir UGEL 01.

El retos que tiene el equipo directivo es desarrollar prácticas pedagógicas centradas en el enfoque competencias, promover una adecuada planificación curricular, uso de recursos y materiales educativos, monitorear y acompañar la labor docente de manera permanente y potenciar el clima escolar adecuado que favorezca el logro de los aprendizajes. También es necesario propiciar las comunidades profesionales de aprendizaje, la comunicación horizontal y asertiva, el trabajo en equipo y colaborativo involucrando a todos los actores de la comunidad educativa, para lograr aprendizajes de calidad.

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?
<p>“Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo de EBR de la Institución Educativa San Martín de Porres del distrito de El Porvenir - UGEL 01 El Porvenir – La Libertad”</p>	<p>Resultados cuantitativos:</p> <p>1. El 60% de las docentes tiene dificultad para desarrollar estrategias basadas en las rutas de aprendizaje, para recoger saberes y generar nuevos aprendizajes, teniendo en cuenta el enfoque del área. Esto se debe a que no realizan el trabajo colegiado o no participan de los círculos de interaprendizaje. Asimismo, no han recibido un monitoreo y acompañamiento pedagógico frecuente.</p> <p>2. el 60% de las docentes tiene dificultad para realizar la planificación curricular (carpeta pedagógica) en la que se incluyen actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos y el enfoque del área planteadas en las Rutas de Aprendizaje y el documento de Orientaciones Básicas para la programación curricular. Esto se debe a que no participan del trabajo colegiado y tienen poco conocimiento del enfoque del área de Matemática, además de no haber recibido asesoría personalizada.</p> <p>3. El 60% de las docentes tiene dificultad en utilizar materiales o recursos educativos de manera oportuna que ayudan al desarrollo de las actividades de aprendizaje. Esto se debe a que no acompañan y orientan a los estudiantes sobre el uso adecuado de material educativo durante el desarrollo de sus actividades de aprendizaje lo cual significa, que las docentes no interiorizan todavía la</p>	<p>P004.1 Desarrolla sesiones de aprendizaje PO03.1 Desarrollar trabajo colegiado. PO03.3 Realizar acompañamiento pedagógico.</p> <p>PO02.1 Realizar la programación curricular</p> <p>P004.1 Desarrolla sesiones de aprendizaje PO04.2Reforzar los aprendizajes</p>	<p>1. “Progreso anual de todos y todas las estudiantes”. (Ministerio de Educación, 2017a, p.21)</p> <p>1. “Progreso anual de todos y todas las estudiantes”. (Ministerio de Educación, 2017a, p.21)</p> <p>1. “Progreso anual de todos y todas las estudiantes”. (Ministerio de Educación, 2017a, p. 21)</p>	<p>1.” Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje”. (Ministerio de Educación, 2014a, p.40)</p> <p>1. “Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje”. (Ministerio de Educación, 2014a, p.40)</p> <p>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”. (Ministerio de Educación, 2014a,</p>

	<p>importancia del mismo en el aprendizaje, solo lo toman como parte del cumplimiento de lo planificado. Las docentes necesitan mejorar el conocimiento y uso de estrategias metodológicas, recursos y materiales educativos adecuados.</p>			<p>p.42)</p>
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>4. El acompañamiento y monitoreo pedagógico debe convertirse en una práctica habitual en la IE planificando y organizando, desde el inicio del año escolar, el número de visitas que cada docente tendrá durante los diferentes momentos de evaluación del trabajo pedagógico: diagnóstico, intermedio y salida.</p> <p>5. Las docentes expresan que los estudiantes son poco tolerantes, frente a cualquier situación reaccionan violentamente con insultos, apodos, palabras soeses, afectando el clima de aula. También reconocen que les falta conocer estrategias para ayudar a regular positivamente las emociones del estudiante.</p>	<p>PO03.Realizar acompañamiento pedagógico PO03.1 Desarrollar Trabajo colegiado.</p> <p>PO05.1 Promover la convivencia escolar.</p>	<p>4. “Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la IE” (Ministerio de Educación, 2017a, p.35)</p> <p>5 “Gestión de la tutoría y convivencia escolar en la I.E.” (Ministerio de Educación, 2017a, p.41)</p>	<p>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” (Ministerio de Educación, 2014a, p.47)</p> <p>1. “Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje”. (Ministerio de Educación, 2014a, p.40)</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Un Líder Pedagógico debe preocuparse porque sean óptimos los logros de aprendizaje de su institución. Para lograrlo, debería atender a una de las dimensiones del liderazgo pedagógico que propone Viviane Robinson, citado en el texto del módulo introductorio (Ministerio de educación, 2016) que es el establecimiento de metas y expectativas. Para lograrlo, es necesario involucrar a toda la comunidad educativa. Durante el proceso de monitoreo y acompañamiento, se deberá observar la sesión de aprendizaje respetando el enfoque por competencias. Es importante hacerlo porque permitirá fortalecer el acompañamiento docente y, de este modo, compartir estrategias que mejoren las prácticas pedagógicas basadas en el enfoque por competencias, cumpliendo así las metas y expectativas establecidas en la mejora de los aprendizajes.

La segunda dimensión del liderazgo pedagógico propuesta por Robinson es obtención y asignación de recursos en forma estratégica. Para lograrlo, es necesario fomentar los círculos de interaprendizaje y trabajo colegiado sobre uso de los recursos y materiales educativos en la sesión de aprendizaje. Esto contribuirá a intercambiar experiencias y estrategias entre docentes, logrando que mejoren el uso de los recursos y materiales educativos, contribuyendo al logro de las metas de aprendizaje.

Según Robinson la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo es la tercera dimensión del liderazgo pedagógico. Por ello, para reforzar el trabajo de planificación curricular, se debe fomentar el trabajo colaborativo, la comunicación asertiva y participativa entre docentes, lo que ayudará a que los maestros fortalezcan todos los aspectos que involucran la práctica pedagógica.

La cuarta dimensión del liderazgo pedagógico, de Viviane Robinson, tiene en cuenta la promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente. Por lo tanto, es necesario realizar la socialización en los trabajos colegiados de los resultados del monitoreo y acompañamiento para fortalecer el desempeño docente, los que coadyuvan a promover sus capacidades como docentes y por ende la mejora de los aprendizajes.

Por último, la quinta dimensión del liderazgo pedagógico busca asegurar un entorno ordenado y de apoyo. Es necesario realizar talleres para la elaboración colectiva de las normas de convivencia institucionales, así como de los acuerdos de

convivencia de aula las cuales garantizarán un clima agradable y un ambiente seguro y de soporte emocional. Teniendo una comunicación horizontal y asertiva, diálogo permanente, trabajo en equipo y colaborativo, buen trato y manejo en la resolución de conflictos.

En la siguiente figura se ordenan las dimensiones del liderazgo, y el análisis de las acciones y el objetivo con que se realizaron para dar solución al problema presentado en la institución educativa:

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Tener en cuenta durante el monitoreo y acompañamiento docente, el uso del enfoque por competencias durante la sesión de aprendizaje.	Al fortalecer el acompañamiento docente y compartir estrategias se mejorarán las prácticas pedagógicas basadas en el enfoque por competencias, cumpliendo así las metas y expectativas establecida en la mejora de los aprendizajes.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Fomentar los círculos de interaprendizaje y trabajo colegiado sobre uso de los recursos y materiales educativos en la sesión de aprendizaje.	Al intercambiar experiencias y estrategias en los círculos de interaprendizaje y trabajo colegiado, los docentes mejorarán el uso de los recursos y materiales educativos, contribuyendo a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Fomentar el trabajo colaborativo entre docentes para reforzar el trabajo de planificación curricular.	Al desarrollar trabajo colaborativo las docentes se fortalecen en la planificación curricular, mejorando la enseñanza y evaluación del currículo.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Socializar, en los trabajos colegiados, los resultados del monitoreo y acompañamiento para fortalecer el desempeño docente. Fomentar el monitoreo. Trabajos colegiados y círculos de interaprendizaje	Al socializar los resultados del monitoreo y acompañamiento se fortalecerá el desempeño docente para promover sus aprendizajes y desarrollo docente.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Taller de normas de convivencia institucionales.	Al realizar el taller de normas de convivencia institucionales se garantizará un ambiente seguro y de soporte.

Figura 3. Caracterización del rol como Líder Pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Ejecutado el análisis de las alternativas de solución frente a la problemática priorizada: Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo de EBR de la Institución Educativa San Martín de Porres del distrito de El Porvenir, se ha especificado como alternativa más oportuna y viable, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las maestras que desarrollan el área de Matemática. Esta elección se realizó considerando los criterios en el logro de los aprendizajes de los estudiantes, generando grandes cambios en la IE como la mejora en la gestión curricular, la convivencia escolar y el monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.

Como Líder Pedagógico de la Institución Educativa San Martín de Porres exige el establecer metas y expectativas para el logro de aprendizajes, por ello, se hace necesario sensibilizar, socializar y consensuar, entre los docentes, las metas de aprendizaje del área de Matemática. También se deben asegurar y optimizar los recursos del contexto que rodea la IE del mismo modo, es necesario, coordinar, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica docente poniendo énfasis en la reflexión permanente del docente de forma crítico reflexiva. También se debe participar en las horas colegiada para orientar la labor docente, así como difundir y promover las actualizaciones que permitan la mejora en la enseñanza y aprendizaje. El liderazgo debe promover un entorno ordenado y saludable tanto en docentes, estudiantes y padres de familia.

Por otra parte, la relación entre el MAE, Gestión Curricular, MBDDirectivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE tiene como finalidad la mejora de la práctica pedagógica y con ello, la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de manera específica en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática; 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 que hace alusión al acompañar y monitorear la

práctica pedagógica, que incide de manera directa en el logro de los aprendizajes de los estudiantes a través de la heteroevaluación al formarlos como personas analíticas, participativas en el proceso pedagógico y trabajo colaborativo, siendo constructores de su nuevo aprendizaje generando un clima que garantice condiciones favorables para la mejora de los aprendizajes.

La puesta en marcha del proceso de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación responde a las dificultades o necesidades de las docentes del área de Matemática, asimismo, su contextualización está referida a las características donde se ubica la IE: el distrito El Porvenir actualmente vive un auge económico que favorece a un gran número de familias porvenireñas al instalarse centros comerciales, bancos, restaurantes, clínicas, instituciones educativas. Por otro lado, contamos con un capital social que nos permite abordar la problemática, pues las interacciones saludables, empáticas entre los docentes permitirá un trabajo colaborativo en pro de los aprendizajes.

Considerando el contexto analizado como una oportunidad en la creación y formulación de situaciones problemáticas orientadas a favorecer la reflexión en las aulas, que conlleven a mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática. A través del MAE se monitoreará que las sesiones de aprendizaje respondan a la demanda del territorio, para ello se desarrollará proyectos interdisciplinarios. El Ministerio de Educación (2013a), señala al Monitoreo pedagógico como el “proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula”. Por otro lado, Vezub L. y Alliaud A. reconocen que

El acompañamiento es un proceso que debe apoyarse en la reflexión sobre la práctica tanto de los docentes noveles como de quienes actúan como formadores/colaboradores o mentores. De esta manera se apunta a examinar las teorías implícitas del profesorado, los esquemas y las rutinas de funcionamiento, las actitudes y representaciones que se gestan en la escena laboral (Vezub, 2012, p. 41).

El acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio centrada en la escuela. Tiene como propósito mejorar la práctica pedagógica del docente con la participación de actores educativos claves. Asimismo, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de la práctica pedagógica sobre la base de evidencias, que busca propiciar la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación y la mejora de la misma.

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que contribuyen en la implementación del plan antes mencionado, es el caso de la “Experiencia del Fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa” esta se realizó en la Institución Educativa N° 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez, ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, provincia de Tarapoto y región San Martín, y que se desarrolló en el último trimestre del año 2015.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica se relaciona estrechamente con la generación de valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. Como se menciona en el Mapa de Procesos de la IE del módulo de Planificación Escolar, en el apartado PE: dirección y liderazgo que indica; la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en este sentido se establecerá objetivos estratégicos que permiten atender las dificultades encontradas en el área de Matemática.

También, es importante promover la convivencia escolar PO05.1 con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) se acompañará el desarrollo de este proceso y la realización de acompañamiento pedagógico (PO03.3), de esta manera se dará mayor énfasis al enfoque crítico reflexivo. En el caso del soporte al funcionamiento de la IE con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2); priorizará el uso y organización de los recursos de manera estratégica para fortalecer el desempeño de los actores educativos.

El directivo, además de lo antes descrito, tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad en favor de los aprendizajes, así como propiciar un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (MBDDocente). Los actores de la comunidad tienen que cumplir diferentes roles como por ejemplo los docentes tienen que desarrollar en sus estudiantes sus potencialidades cognitivas como socio-afectivas. Los educandos tienen que ser constructores de su propio aprendizaje, participando en el trabajo en equipo y colaborativo. Los padres de familia participar responsablemente en el proceso de aprendizaje de sus hijos, en cooperación con los docentes y personal de la IE.

Los directivos de la Institución Educativa “San Martín de Porres”, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo,

Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; para ello deberán asumir riesgos como el lograr la generación de espacios para la asesoría personalizada y la sensibilización total de los docentes responsables del área de Matemática, situaciones que se enfrentarán con cronogramas consensuados para el acompañamiento en un ambiente de confianza y asertividad. Se prevé cambios sustantivos en el MAE desde el enfoque, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para establecer diálogo interactivo directivos-docentes que permitirá recoger necesidades y demandas de aprendizaje con el propósito de fortalecer sus capacidades profesionales.

Las actividades implementadas como: jornada de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo, deconstrucción y diálogo sobre la base de las observaciones, asesoría y asistencia personalizada a la docente, de la importancia de los círculos de interaprendizaje, elaboración del cronograma, fortalecimiento de las necesidades educativas.(adecuada planificación, uso de recursos y material educativo, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y clima escolar) y valoración de las prácticas docentes exitosas; nos lleva a considerar a la reflexión como elemento fundamental y necesario para evaluar los logros alcanzados en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En la implementación del plan de monitoreo el directivo enfrentará las siguientes dificultades, asumiendo los riesgos en monitoreo negativa de las docentes a ser monitoreadas, inasistencia de la docente que va ser monitoreada, suspensión del monitoreo cuando se pone en riesgo la salud del docente o estudiantes, frente a ello se realizará la sensibilización sobre la importancia del proceso de monitoreo. Otro riesgo en el acompañamiento es que no aceptan las sugerencias o alcances que se le brindan y contradice cualquier aporte, no acepta que después del monitoreo se realice el análisis crítico reflexivo, por eso es importante hacer entender a las docentes la necesidad de reflexionar críticamente sobre su práctica pedagógica para mejorarla.

En evaluación también hay negativa a presentar su portafolio docente y no asumen compromisos para la mejora de su práctica pedagógica, dificultando la toma de decisiones y cumplir con las metas. Por lo tanto, es necesario dialogar con las docentes para que asuman el compromiso de mejora de los aprendizajes.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica

5.1.1.1. Monitoreo pedagógico

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico.* De acuerdo al Ministerio de Educación (2013b), el monitoreo pedagógico permite el recojo y análisis de información de los procesos pedagógicos que se desarrollan en el aula. Es un proceso organizado que garantiza que se ejecute lo programado de acuerdo a lo planificado. La información obtenida permite identificar logros y debilidades y a partir de ello tomar decisiones para optimizar resultados y mejorar el aprendizaje del estudiante. Finalmente, el monitoreo es una estrategia que fortalece la gestión del directivo dentro del liderazgo pedagógico.

Ministerio de Educación (2014b) considera que monitorear orienta el adecuado uso de estrategias y recursos metodológicos, materiales y recursos educativos, así como el uso efectivo del tiempo durante el desarrollo de la sesión, para el logro de las metas de aprendizaje teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes. En otras palabras, monitoreo es el proceso organizado de recavar, analizar y utilizar información para hacer seguimiento al docente y reconocer fortalezas y debilidades.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico.* Toribio, Vanessa y Guerrero Luis, en su texto ‘Ministerio de Educación (2017 b) identifican y caracterizan las siguientes estrategias de monitoreo pedagógico:

- *Visita al aula.* Un directivo visita el aula de un docente para realizar la observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado. El propósito es identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores priorizados. Esta estrategia es importante en el sentido que favorece el recojo objetivo del desempeño en aula. Es una estrategia que consiste en recoger información de manera directa en el aula sobre los indicadores previstos en un instrumento determinado.

- *Observación entre pares.* Esta estrategia propone que los docentes expertos en la ejecución de prácticas innovadoras acompañan a otros con necesidades de

información. Los docentes que sobresalen por que tienen un buen desempeño visitan a otros que presentan ciertas debilidades, para observar y compartir experiencias. El objetivo es el trabajo colegiado para fortalecer los saberes pedagógicos en un ambiente de confianza y trabajo colaborativo.

5.1.1.1.3. Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en resolución de problemas. Para esta investigación, definiremos dos instrumentos de evaluación:

- *Ficha de observación.* Para Estrada (2012) en su texto Portafolio de observación y práctica, se considera una fuente de información que no solo brinda ideas y sugerencias para una enseñanza efectiva a los docentes en formación, sino que también genera reflexión sobre el que hacer pedagógico y sobre el rol en la enseñanza. La observación permite conocer técnicas y estrategias novedosas, también nos permite valorar las propias y nos motiva a reconocer debilidades y fortalezas y de esta manera genera cambios en su crecimiento profesional y personal.

- *Cuaderno de campo.* Según el Ministerio de Educación en su texto Cuaderno de registro para el acompañamiento pedagógico Ministerio de Educación (2017c). Es un instrumento valioso que permite registrar información relevante de hechos, percepciones y situaciones de la práctica pedagógica de los docentes acompañados. Es importante analizarlos a partir de un juicio crítico reflexivo, para apoyar el saber pedagógico a través de un diálogo reflexivo y formativo utilizando un conjunto de estrategias para ello.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Rodríguez-Molina citados por el Ministerio de Educación en el texto Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente Ministerio de Educación (2017d), el acompañamiento pedagógico es un conjunto de acciones concretas de manera formativa que busca impulsar el proceso de cambio en la mejora de la práctica docente a través del diálogo crítico reflexivo con una asesoría personalizada teniendo en cuenta un soporte técnico y afectivo, promoviendo el hábito de la reflexión continua, la cual incluye estrategias metacognitivas y autorreguladoras que permitirá al docente la deconstrucción y reconstrucción de su práctica logrando así su autonomía profesional.

5.1.1.2.2. Estrategias de Acompañamiento pedagógico. Según el Ministerio de Educación, que toma las especificaciones sobre el tema de Toribio, Vanessa y Guerrero Luis, en su texto Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica

docente Ministerio de Educación (2017e) identifican y caracterizan las siguientes estrategias de acompañamiento:

- *Visita al aula*. Consiste en la observación directa del desarrollo de la clase para luego ofrecer asesoría y asistencia personalizada, teniendo a las observaciones como base. Para su planificación se tendrá en cuenta las necesidades o demandas de la docente, el plan de acompañamiento y las metas de logro trazadas por la IE así como la visita anterior.

- *Círculos de interaprendizaje*. Favorece el intercambio de experiencias de aprendizaje e información entre los integrantes de la comunidad educativa, donde se comparte en equipo temas de interés relacionados con el trabajo pedagógico, teniendo en cuenta la socialización de estrategias exitosas en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, a través del enfoque crítico reflexivo participando asertivamente a través del diálogo.

- *Pasantías*. Consiste en observar la experiencia exitosa de un docente por otro que presenta necesidades o dificultades en su práctica pedagógica para incorporar estrategias metodológicas que le ayude a mejorar su desempeño docente.

5.1.1.3. Evaluación del Desempeño Docente. La evaluación es un elemento fundamental que permite a los docentes problematizar y mejorar su propia práctica y con ello la escuela en su conjunto cumpliendo sus función para la que a sido creada.

5.1.1.3.1. Definición de Evaluación de Desempeño Docente. Según el Ministerio de Educación Ministerio de Educación (2008) la evaluación docente es un proceso pedagógico continuo, sistemático, participativo y flexible. Es una forma de valoración de la práctica pedagógica basada en evidencias que busca propiciar la reflexión permanente sobre su desempeño, identificando sus dificultades de aprendizaje, asumiendo compromisos y responsabilidades en la mejora de su práctica docente y por ende la calidad educativa.

5.1.1.3.2. Tipos de evaluación. Como señala Valdés (2009)

- *Autoevaluación*. Es una estrategia que consiste en solicitar a la docente realizar un análisis crítico reflexivo sobre su desempeño pedagógico, teniendo Como objetivo estimular su autoanálisis, autocrítica y autodesarrollo buscando potenciar su profesionalidad. Este tipo de evaluación contribuye a fortalecer la cultura evaluativa que debe tener todo docente para mejorar su práctica pedagógica.

- *Coevaluación*. Es una estrategia que se realiza entre pares a través de la observación objetiva, la cual aporta información valiosa y confiable sobre el desempeño profesional del docente. Permite fomentar la participación, reflexión y crítica constructiva en forma asertiva y responsable, respetando sus apreciaciones.

- *Heteroevaluación*. Es una estrategia que realiza un directivo a una docente a través de la observación de la sesión de aprendizaje, permite recabar información sobre su desempeño docente identificando sus fortalezas y necesidades para la toma de decisiones oportunas y asertivas buscando la mejora de la calidad educativa y el cumplimiento de metas trazadas. Una condición fundamental para que esta evaluación sea objetiva es necesario contar con un clima armonioso y de respeto mutuo.

5.1.2 Área de Matemática

5.1.2.1. Enfoque del Área de Matemática. Según el programa curricular de educación primaria en esta área, el marco teórico y metodológico que oriente el proceso de enseñanza y aprendizaje corresponde al enfoque centrado en la resolución de problemas, el cual es considerada en la actualidad como parte más esencial de la educación matemática. Mediante la resolución de problemas, los estudiantes experimentan la potencia y utilidad de las matemáticas en el mundo que les rodea, el cual se define a partir de las siguientes características:

- La matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste de acuerdo con el avance tecnológico.

- Toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones significativas.

- Los estudiantes a diario se enfrentan a plantear y resolver problemas de la vida diaria, promoviendo la creatividad y el razonamiento.

- Los estudiantes aprenden por sí mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y reflexionar sobre sus logros y dificultades.

5.1.2.2. Competencia resuelve problemas de cantidad. Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden construir y comprender las nociones de cantidad, 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 ello 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. (Minedu, 2016, pág. 133).

Esta competencia busca que los estudiantes sean capaces de resolver o formular situaciones problemáticas retadoras de su vida cotidiana, aplicando diferentes estrategias o algoritmos, desarrollando su creatividad a través del razonamiento y pensamiento matemático. Los problemas deben responder a los intereses y necesidades de los estudiantes. Las situaciones problemáticas deben plantearse en contextos de la vida real o en contextos científicos.

5.1.2.2.1. Procesos didácticos para desarrollar la competencia. Para Sergio Abel Silva Zea y Elmer Villanueva Huanca, 2017 en su Tesis “Uso de Procesos Didácticos en el aprendizaje del área de Matemática, considera que los procesos didácticos del área de Matemática son:

- *Comprenden el Problema.* Implica leer atentamente el problema. Ser capaz de expresarlo con tus propias palabras. Explique a otro compañero de que trata el problema y que se está solicitando. Explique sin mencionar números. Juegue con los datos.

- *Búsqueda de Estrategias.* Implica hacer que el niño explore que camino elegirá para enfrentar a la solución. El docente debe promover en los estudiantes el manejo de diversas estrategias.

- *Representación (de lo concreto - simbólico).* Implica seleccionar, interpretar y usar esquemas para expresar la situación. Con material concreto hacer las representaciones gráficas y simbólicas.

- *Formalización.* Se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas.

- *Reflexión.* Implica pensar en lo que se hizo. Sus aciertos dificultades y también en cómo mejorarlos. Ser consciente de las emociones experimentadas durante el proceso de solución. Las interrogantes constituyen la mejor estrategia para realizar la reflexión.

- *Transferencia.* Se adquieren por una práctica reflexiva en situaciones retadoras que propician movilizar los saberes en situaciones nuevas.

5.1.2.2.2. Planificación curricular para desarrollar la competencia. Según la Cartilla de Planificación Curricular para Educación Primaria, Ministerio de Educación (2017 f) la planificación curricular es flexible, pertinente y se basa en un diagnóstico

de necesidades o dificultades de aprendizaje. Durante su ejecución se puede realizar cambios en la evaluación los cuales están sujetos al proceso de enseñanza y aprendizaje. Para realizar la planificación debemos tener en cuenta: Determinar el propósito de aprendizaje de acuerdo a las necesidades encontradas. Establecer criterios para recoger evidencias de aprendizaje sobre el progreso. Diseñar y organizar situaciones, estrategias y condiciones pertinentes al propósito de aprendizaje.

5.1.2.2.3. *Materiales educativos en el área de Matemática.* Tanca, Freddy; citado por Callas, Carlos en su monografía Importancia del uso adecuado de los materiales educativos en el proceso enseñanza aprendizaje, 2016 manifiesta que los materiales educativos son elementos concretos y valiosos que el docente debe utilizarlos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje para que los estudiantes desarrollen estrategias cognitivas, enriqueciendo su experiencia sensorial, logrando aprendizajes significativos, estimulando su imaginación, capacidad de abstracción y pensamiento matemático logrando los aprendizajes esperados y la mejora de los mismos. Sugiere utilizar los diferentes materiales educativos de acuerdo al desarrollo de la sesión de aprendizaje como:

- *Material permanente de trabajo.* Tales como el tablero y los elementos para escribir en él, video proyector, cuadernos, reglas, juego de escuadras, compases, computadores personales.

- *Material informativo.* Mapas, láminas, diccionarios, enciclopedias, libros, revistas, artículos periodísticos etc.

- *Material ilustrativo audiovisual.* Posters, videos, discos, cd, etc. *Material experimental:* Aparatos y materiales variados, que se presten para la realización de pruebas o experimentos que deriven en aprendizajes significativos.

- *Material Tecnológico.* Todos los medios electrónicos que son utilizados para la creación de materiales didácticos. Las herramientas o materiales permiten al profesor la generación de diccionarios digitales, biografías interactivas, el uso de blogs educativos y la publicación de documentos en bibliotecas digitales, es decir, la creación de contenidos e información complementaria al material didáctico.

5.1.2.2.4. *Convivencia Escolar.* Para el Ministerio de Educación (MINEDU, 2016 b) que plantea la propuesta o considera como un conjunto de relaciones interpersonales que conforman la vida escolar, la cual se construye día a día y la responsabilidad es compartida por todos los actores educativos de la comunidad.

Para que la Institución Educativa pueda cumplir con la principal misión pedagógica de generar un clima armonico debe proporcionar a todos los estudiantes, las competencias, capacidades, actitudes, valores y virtudes que les permita formarse íntegramente en la sociedad como ciudadanos y ciudadanas conociendo sus deberes y derechos para ejercerlas responsablemente, basándose en la democracia, participación, inclusión y la interculturalidad. Es decir fomentando y garantizando la participación efectiva de todos los estudiantes en la consolidación de la escuela, cumpliendo los acuerdos para el logro de los aprendizajes, en un ambiente seguro y armonioso.

- *Estrategias.* Para Olivia Margarita Saucedo Encina, jefa del departamento de Educación Preescolar Estatal, de la Secretaría de Educación de Zacatecas (Seduzac), manifestó que las estrategias implican la generación de acciones de respeto y compañerismo entre los estudiantes considerando lo siguiente.

- Estar atentos y pendiente de las actividades que realizan los estudiantes dentro y fuera del aula de clase, para actuar inmediatamente si se presenta agresiones verbales o físicas entre los estudiantes.

- Comunicar a los padres de familia sobre los incidentes ocurridos en la IE por sus hijos, para que estos les brinden confianza y sean receptores de los diversos acontecimientos que puedan ocurrir, orientándolos de manera asertiva sobre su desenvolvimiento en la misma.

- Promover actividades positivas respecto al comportamiento de los estudiantes, ya que la comunidad educativa debe estar informada que es inaceptables el acoso escolar y puede tener graves consecuencias si se realiza.

5.2 Experiencia Exitosa

Con los constantes cambios e investigaciones que se realizan en gran número de instituciones educativas en el Perú son muchas las experiencias exitosas generadas en las diversas áreas del trabajo educativo. Sobre Monitoreo y Acompañamiento que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado, encontramos el caso de la “Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes para la mejora de la calidad educativa” realizada en la Institución Educativa N° 0523 Luisa del Carmen del Águila Sánchez, ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo,

provincia de Tarapoto y región San Martín y que fue desarrollada en el último trimestre del año 2015. Esta experiencia tuvo el propósito de lograr la mejora de la calidad educativa, logrando aprendizajes significativos en los estudiantes.

La IE es integrada, es decir, posee los tres niveles educativos: inicial, primaria y secundaria. En el año 2012, cuando inició el trabajo, contaba con 92 estudiantes en inicial, 448 en primaria y 178 en secundaria haciendo un total de 718 alumnos, de los cuales más del 70% tenía problemas de aprendizaje y esto se reflejaba en las bajas calificaciones, en el alto índice de desaprobación y deserción escolar. Asimismo, el 80% de los 37 docentes estaban desmotivados para comprometerse en la mejora de la calidad educativa de los estudiantes. También contaba con un Director, Subdirector, Consejo Educativo Institucional y Asociación de Padres de Familia.

La primera fase de la implementación del sistema de mejora consistió en elaborar un diagnóstico interno y externo de la IE abarcando las dimensiones socio-familiar, educativa-pedagógica, cultural, económica y medio ambiental. Se obtuvo como resultados que la mayoría de los docentes no elaboran ni usaban materiales didácticos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje, muy pocas veces se elaboraban y aplicaban instrumentos de evaluación y muy pocas veces utilizaban comunicación asertiva. Determinándose como problema principal Las dificultades en el proceso enseñanza aprendizaje que generan bajo rendimiento académico. Dando como respuesta la elaboración del Plan de Mejora que se planteó como meta. Contar con una comunidad educativa comprometida en el proceso enseñanza-aprendizaje y en la mejora del rendimiento académico de los estudiantes.

Para dar solución al problema de la IE se desarrollaron cuatro líneas de acción: en primer lugar, la sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico. Como segundo aspecto la formación y capacitación a la comunidad educativa. Una tercera línea sobre el fortalecimiento del consejo académico y, por último, el enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado. Se decidió trabajar en la línea de mejora “Fortalecimiento del Consejo Académico”, programándose y realizándose diferentes actividades como talleres de capacitación en estilos de aprendizajes, propuestas pedagógicas y aplicación de nuevas tecnologías de la informática y comunicación en el trabajo pedagógico. También fueron capacitados por el Ministerio de Educación en rutas de Aprendizaje y acompañados en aula por un especialista de la UGEL.

Finalmente, a través del acompañamiento pedagógico se logró la mejora de la calidad educativa y el rendimiento académico de los estudiantes dejando como aprendizaje que para que una IE experimente éxito en los aspectos pedagógicos, de gestión o administrativos se debe institucionalizar un proceso de mejora.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general. Para dar respuesta a la situación problemática priorizada se plantea:

- Fortalecer la práctica pedagógica de las docentes del III ciclo mediante un seguimiento continuo para mejorar el nivel de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática mediante la implementación de un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación para la Institución Educativa San Martín de Porres.

6.1.2 Objetivos específicos. Para implementar el MAE es necesario:

- Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo a través de visitas al aula y observación entre pares, para recoger información sobre programación curricular, recursos y materiales empleados, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y la convivencia escolar, con la finalidad de deconstruir la práctica pedagógica del docente.

- Acompañar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre programación curricular, los recursos y materiales empleados, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y la convivencia escolar.

- Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo, a través de evidencias recogidas durante los procesos de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.

6.2 Matriz del Plan de Acción

Para dar solución al problema se priorizó, como alternativa, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del área de Matemática. Su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer sus capacidades en la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para asesorar y orientar en el proceso de programación curricular, enfoque por competencia y la convivencia escolar con la finalidad de mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, acompañar a las docentes en la reflexión, sobre sus logros y la pertinencia de los materiales empleados durante el desarrollo de la sesión, a través del enfoque crítico reflexivo.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, la cual nos permite determinar indicadores, metas, estrategias, actividades, responsable y cronograma en relación a los objetivos específicos de la investigación. El marco normativo que respalda la formulación del Plan de Acción en la Institución Educativa San Martín de Porres es Ley de Educación N° 28044 y su reglamento aprobado por la R.D.S N° 011-2012-ED, Ley de Reforma Magisterial 29944 y su reglamento D.S 004-2013-ED. Con este Plan de Acción se pretende la mejora continua de la cultura educativa de todos los integrantes de la comunidad y brindar la retroinformación formativo.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS/ TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE S	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a las docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo a través de visitas al aula y observación entre pares, para recoger información sobre programación curricular, recursos y materiales empleados, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y la convivencia escolar, con la finalidad de deconstruir la práctica.	Número de docentes visitados en el aula para el recojo de información.	05 docente visitados en el aula Porcentaje.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE.	Equipo directivo	x											
					1.2 Jornada de elaboración, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo.	Equipo directivo	x											
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita).	Equipo directivo		x										
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo			x									
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje durante todo el año.	Equipo directivo				x	x	x		x	x	x		
					1.7 Contraste de la visita	Equipo directivo						x				x		

pedagógica del docente.					diagnostica, proceso y la visita de cierre.													
	Número de observaciones entre pares en la IE.	10 observaciones entre pares en la IE.	Observación entre pares.	1.8 Jornada de sensibilización sobre la observación.	Equipo directivo y personal docente		x											
				1.9 Elaboración de un cronograma de observaciones.	Equipo directivo y personal docente		x											
				1.10 Socialización de los resultados obtenidos de la primera observación.	Equipo directivo y personal docente			x										
				1.11 Observación de sesiones de aprendizaje durante todo el año.	Equipo directivo y personal docente			x	x		x			x				
Acompañar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo, mediante una intervención contextualizada con liderazgo	Número de visitas al aula para la asesoría personalizada.	15 visitas al aula para la asesoría personalizada a las docentes.	Visita al aula.	2.1 Jornada de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo.	Equipo directivo		x											
				2.2 Deconstrucción y diálogo reflexivo sobre la base de las observaciones.	Equipo directivo			x	x	x			x	x			x	
				2.3 Asesoría y asistencia personalizada a la docente.	Equipo directivo			x	x	x			x	x			x	

pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre programación curricular, los recursos y materiales empleados, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y la convivencia escolar.	Número de círculos de interaprendizaje realizados en la IE.	04 círculos de interaprendizaje realizados en la IE.	Círculos de clima escolar	2.4 Jornada de sensibilización de la importancia de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo			x							
				2.5 Elaboración del cronograma de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo			x							
				2.6 Jornada de fortalecimiento de las necesidades educativas. (adecuada planificación, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencia, uso de recursos y material educativo).	Equipo directivo			x		x		x		x	
				2.7 Jornada de socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas en planificación.	Equipo directivo y personal docente							x		x	
	Número de pasantías a otras I.E.	05 pasantías desarrolladas con otras instituciones.	Pasantías	2.8 Convenio con Institución Educativa.	Equipo directivo	x									
				2.9 Elaboración del cronograma de las pasantías.	Equipo directivo		x								

					2.10 Observación del desempeño exitoso de una docente por otra docente con dificultad en uso de recursos y materiales educativos y clima escolar.	Equipo directivo y personal docente				x	x	x	x	x			
	Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo, a través de evidencias recogidas durante los procesos de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.	Número de docentes visitados en aula para la evaluación.	05 docentes	Heteroevaluación docente	3.1 Jornada de sensibilización sobre la evaluación docente.	Equipo directivo		x									
3.2 Socialización de los instrumentos de evaluación y cronograma de visitas.					Equipo directivo		x										
3.3 Elaboración de tablas estadísticas de los resultados obtenidos en la visita diagnóstica, desarrollo y cierre.					Equipo directivo							x				x	
3.4 Análisis del Contraste de los resultados de la visita diagnóstica y cierre.					Equipo directivo								x				x
3.5 Jornada de					Equipo									x			x

				información de resultados de su práctica pedagógica.	directivo															
		Número de docentes para la revisión del portafolio docente.	05 docentes	Coevaluación: Análisis documental del portafolio docente en pares.	3.6 Jornada de sensibilización sobre la importancia del portafolio docente.	Equipo directivo		x												
							3.7 Revisión de portafolio docente en pares.	Personal docente			x									
								3.8 Informe bimestral de cumplimiento de presentación de portafolio docente.	Equipo directivo			x		x			x			x
								3.9 Jornada de socialización de los resultados semestrales obtenidos del informe.	Equipo directivo								x			
		N° de docentes para la autoevaluación.	05 docentes para la autoevaluación.	Autoevaluación con énfasis para la planificación curricular, uso y recursos educativos, práctica pedagógica	3.10 Jornada de sensibilización sobre la autoevaluación.	Equipo directivo		x												
							3.11 Socialización del instrumento de autoevaluación.	Equipo directivo			x									
							3.12 Aplicación	Equipo			x									

				centrada en el enfoque por competencia y clima escolar	del instrumento de autoevaluación.	directivo													
					3.13 Informe de los resultados obtenidos.	Equipo directivo		x											
		N° de estudiantes para realizar la heteroevaluación .	50 estudiantes de segundo grado	Heteroevaluación: Evaluación de los estudiantes de segundo grado.	3.14 Jornada de sensibilización de la importancia de la heteroevaluación con estudiantes y padres de familia.	Equipo directivo, estudiantes y padres de familia			x										
					3.15 Elaboración de la pruebas para los estudiantes de segundo grado.	Equipo directivo y personal docente			x										
					3.16 Aplicación y revisión de la prueba.	Equipo directivo y personal docente			x										x
					3.17 Informe de los resultados de la heteroevaluación.	Equipo directivo y padres de familia						x							x
					3.18 Elaboración del plan de mejora 2019.	Equipo directivo y personal docente													x

Figura 4. Matriz del Plan de Acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción es una herramienta importante para que los objetivos formulados en el mismo puedan obtenerse de manera exitosa, puesto que permitirá descubrir, con eficacia, las carencias, obstáculos y necesidades de ajuste de las actividades previstas luego de haber recopilado la información que permita identificar las dificultades que encontremos en el proceso de su implementación. Estas acciones se realizan con el fin de tomar decisiones que permitan continuar, modificar o deshabilitar las actividades contempladas en su etapa de diseño.

El plan del MAE del Plan de Acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

Nivel de implementación de las actividades: Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE, jornada de elaboración, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo, elaboración del cronograma de monitoreo, jornada de sensibilización sobre la observación, elaboración de un cronograma de observaciones, jornada de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo, deconstrucción y diálogo reflexivo sobre la base de las observaciones, convenio con institución educativa, elaboración del cronograma de las pasantías, jornada de sensibilización sobre la evaluación docente, socialización de los instrumentos de evaluación y cronograma de visitas. Elaboración de tablas estadísticas de los resultados obtenidos en la visita diagnóstica, desarrollo y cierre, informe bimestral de cumplimiento de presentación de portafolio docente y jornada de socialización de los resultados obtenidos del informe.

La jornada de sensibilización sobre la autoevaluación, socialización del instrumento de autoevaluación, aplicación del instrumento de autoevaluación, informe de los resultados obtenidos, la jornada de sensibilización de la importancia de la heteroevaluación con estudiantes y padres de familia, elaboración de la pruebas, aplicación y revisión de la prueba, informe de los resultados de la heteroevaluación y elaboración del plan de mejora 2019, han sido implementada.

El diagnóstico del desempeño docente (primera visita), procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita, observación de sesiones de aprendizaje durante todo el año, contraste de la visita diagnóstica y la visita de cierre,

socialización de los resultados obtenidos de la primera observación, asesoría y asistencia personalizada a la docente, jornada de sensibilización y cronograma de los círculos de interaprendizaje, análisis del contraste de los resultados de la visita diagnóstica y cierre y jornada de información de resultados de su práctica pedagógica, con una implementación avanzada.

Las jornadas de fortalecimiento de las necesidades educativas. (Adecuada planificación y uso de recursos y material educativo), jornada de socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas y observación del desempeño exitoso de una docente por otra docente con dificultad, con una implementación intermedia.

Evidencias e Instrumentos: Entre las principales evidencia e instrumentos tenemos: las actas de asistencia, productos elaborados por las docentes, instrumentos contextualizados, plan de monitoreo y acompañamiento, informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente, matriz de evidencias, lista de prioridades para el acompañamiento, informe de monitoreo, plan de trabajo de observación, cuaderno de anotaciones, registro de sugerencias, registro de compromisos asumidos por las docentes, ruta de trabajo, convenio, fichas de monitoreo, aplicativo de evaluación e informe del portafolio docente.

Porcentaje de logro de la meta: Se cumplió el 90%

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 SEMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo a través de visitas al aula y observación entre pares, para recoger información sobre programación curricular, recursos y materiales empleados, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y la convivencia	Número de docentes visitados en aula para el recojo de información.	1. Visita al aula con énfasis en planificación curricular, uso de recursos y materiales educativos, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y clima escolar.	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE.	Equipo directivo						x	- Acta de asistencia - Productos elaborados por las docentes.	Guía de observación	Laptop Cañon multimedia Material impreso Papelotes Plumones Limpiatipo Papel bond	90% de visitas al aula
			1.2 Jornada de elaboración, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo					x	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.				
			1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Equipo directivo					x	- Plan de monitoreo y acompañamiento.				
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo					x	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.				
			1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo					x	- Matriz de evidencias - Lista de prioridades para el acompañamiento				

escolar, con la finalidad de deconstruir la práctica pedagógica del docente.			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje durante todo el año.	Equipo directivo					x			- Informe de monitoreo.			
			1.7 Contraste de la visita diagnóstica, proceso y la visita de cierre.	Equipo directivo					x			- Informe de monitoreo			
Número de observaciones entre pares en la IE.	2. Observación entre pares con énfasis en planificación curricular, uso de recursos y materiales educativos, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y clima escolar.		1.8 Jornada de sensibilización sobre la observación.	Equipo directivo y personal docente						x		- Acta de asistencia - Productos de las docentes.	Guía de observación	Laptop	90% de observación entre pares
			1.9 Elaboración de un cronograma de observaciones.	Equipo directivo y personal docente						x		- Plan de trabajo de observación		Cañón multimedia Material impreso Papelotes Plumones Limpiatipo Papel bond	
			1.10 Socialización de los resultados obtenidos de la primera observación.	Equipo directivo y personal docente						x		- Acta de asistencia - Cuaderno de anotaciones			
			1.11 Observación de sesiones de aprendizaje durante el año.	Equipo directivo y personal docente					x			- Cuaderno de anotaciones.			

Acompañar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre programación curricular, los recursos y materiales empleados, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y la convivencia escolar.	Número de visitas al aula para la asesoría personalizada.	1. Visita a aula para la asesoría personalizada.	2.1 Jornada de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo.	Equipo directivo						x	- Acta de asistencia.	Guía de observación Cuaderno de campo	Laptop	80% de visita al aula,
			2.2 Deconstrucción y diálogo reflexivo sobre la base de las observaciones.	Equipo directivo				x		- Registro de sugerencias o recomendaciones.	Cañon multimedia			
			2.3 Asesoría y asistencia personalizada a la docente.	Equipo directivo				x		- Registro de compromisos asumidos por las docentes.	Material impreso Papelotes Plumones Limpiatipo Papel bond			
	Número de círculos de interaprendizaje realizados en la IE.	2. Círculos de interaprendizaje para la planificación, uso de recursos y materiales, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencia y clima escolar.	2.4 Jornada de sensibilización de la importancia de los círculos de interaprendizaje.	Equipo directivo						x	- Acta de asistencia. - Ruta de trabajo.	Guía de participación	Laptop	90% de círculo de interaprendizaje
			2.5 Elaboración del cronograma de los círculos de interaprendizaje.							x	- Acta del cronograma		Cañon multimedia	
			2.6 Jornada de fortalecimiento de las necesidades educativas. (adecuada planificación, uso de recursos y material educativo, práctica	Equipo directivo						x	- Acta de asistencia. - Producto de las docentes.		Material impreso Papelotes Plumones Limpiatipo Papel bond blanco y de color	

			pedagógica centrada en el enfoque por competencias y clima Escolar)															
			2.7 Jornada de socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas en planificación.	Equipo directivo y personal docente					x				- Acta de asistencia. - Sesiones de aprendizaje					
	Número de pasantías a otras I.E.	Pasantías con énfasis en planificación curricular, uso y recursos educativos, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencia y clima escolar.	2.8 Convenio con Institución Educativa.	Equipo directivo						x			- Convenio	Gua de observación	Cuaderno de anotaciones Lapiceros Laptop Cámara Fotográfica	90% de pasantías		
2.9 Elaboración del cronograma de las pasantías.			Equipo directivo						x				- Plan de trabajo					
2.10 Observación del desempeño exitoso de una docente por otra docente con dificultad.			Equipo directivo y personal docente					x					- Cuaderno de anotaciones.					
Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo, a través de	Número de docentes visitados en aula para la evaluación.	Heteroevaluación: Visita al aula para la planificación curricular, uso y recursos educativos, práctica pedagógica centrada en el enfoque por	3.1 Jornada de sensibilización sobre la evaluación docente.	Equipo directivo						x			- Acta de asistencia	Rubrica del desempeño docente	Laptop Material impreso Lapiceros	80% de visitas al aula		
			3.2 Socialización de los instrumentos de evaluación y cronograma de visitas.	Equipo directivo						x							- Acta de Asistencia	

			3.17 Informe de los resultados de la heteroevaluación.	Equipo directivo y padres de familia							x	- Informe			estudiantes de segundo grado
			3.18 Elaboración del plan de mejora 2019.	Equipo directivo y personal docente	x							- Plan de mejora			

Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción.

<p>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%)</p>
--

Es posible que ante la ejecución del Plan de Acción, se pueda presentar algunos inconvenientes o dificultades, situaciones que requieren de un tratamiento alternativo que se deberá tener en cuenta, por lo cual se hace necesario considerar algunas medidas a adoptarse, las mismas que se plantean en el siguiente cuadro y que se encuentran en relación a los objetivos del MAE.

OBJETIVO ESPECIFICO	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
<p>Monitorear la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo a través de visitas al aula y observación entre pares, para recoger información sobre programación curricular, recursos y materiales empleados, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y la convivencia escolar, con la finalidad de deconstruir la práctica pedagógica del docente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Negativa de las docentes a ser monitoreadas. - Inasistencia de la docente que va ser monitoreada. - Suspensión del monitoreo cuando se pone en riesgo la salud del docente o estudiante. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilización a las docentes sobre la importancia del proceso de monitoreo.
<p>Acompañar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes sobre programación curricular, los recursos y materiales empleados, práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y la convivencia escolar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El docente no acepta las sugerencias o alcances que se le brindan y contradice cualquier aporte. - El docente no acepta que después del monitoreo se realice el análisis crítico reflexivo mediante el acompañamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Hacer entender a la docente la necesidad y la importancia de reflexionar críticamente sobre su práctica pedagógica para mejorarla.
<p>Evaluar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática del III ciclo, a través de evidencias recogidas durante los procesos de heteroevaluación, coevaluación y autoevaluación para el desarrollo de las competencias pedagógicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Negativa a presentar su portafolio docente. - Generalmente no asume compromisos para la mejora de su práctica pedagógica dificultando la toma de decisiones y cumplir con las metas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dialogar con la docente para que asuma el compromiso al cambio que se pretende dar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en la institución educativa y buscar la excelencia académica.

Figura 6. Riesgos y medidas a adoptarse.

8. Presupuesto

Elaborar el presupuesto del Plan de Acción permite proyectar y desarrollar una aproximación de los montos económicos que se deberán destinar para poder ejecutarlo. Permite también prever ordenada y anticipadamente los fondos necesarios y el origen de los mismos.

El presente organizador presenta el límite de costos que deben considerarse en el desarrollo de cada una de las actividades incluidas en el Plan de Acción. El cuadro de presupuesto está constituido por la columna de actividades a realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también presenta la columna de periodos, así como de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.2 Jornada de elaboración, revisión y socialización de los instrumentos de monitoreo.	Primera semana de marzo	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes	Recurso propios
1.3 Elaboración del cronograma de monitoreo.	Segunda semana de marzo	Ninguno	
1.4 Diagnóstico del desempeño docente (primera visita).	Primera semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Cuarta semana de abril	Ninguno	
1.6 Observación de sesiones de aprendizaje durante todo el año.	Mayo - Noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.7 Contraste de la visita diagnóstica y la visita de cierre.	Cuarta semana de julio y noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.8 Jornada de sensibilización sobre la observación.	Segunda semana de abril	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.9 Elaboración de un cronograma de observaciones.	Tercera semana de abril	Ninguno	

1.10 Socialización de los resultados obtenidos de la primera observación.	Cuarta semana de mayo	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
1.11 Observación de sesiones de aprendizaje durante el año.	Mayo-octubre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.1 Jornada de sensibilización sobre el enfoque crítico reflexivo.	Cuarta semana de abril	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.2 Deconstrucción y diálogo reflexivo sobre la base de las observaciones.	Mayo-noviembre	S/ 0,50 en papel bond de color por número de docentes	Recursos propios
2.3 Asesoría y asistencia personalizada a la docente.	Mayo-noviembre	Ninguno	
2.4 Jornada de sensibilización de la importancia de los círculos de interaprendizaje.	Mayo	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.5 Elaboración del cronograma de los círculos de interaprendizaje.	Mayo	Ninguno	
2.6 Jornada de fortalecimiento de las necesidades educativas. (adecuada planificación, uso de recursos y material educativo práctica pedagógica centrada en el enfoque por competencias y clima escolar).	Mayo, Julio, septiembre y noviembre	S/ 2.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.7 Jornada de socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas en planificación.	Septiembre y noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
2.8 Convenio con Institución Educativa.	Marzo	Ninguno	
2.9 Elaboración del cronograma de las pasantías.	Abril	Ninguno	
2.10 Observación del desempeño exitoso de una docente por otra docente con dificultad.	Junio-octubre	S/ 10.00 de movilidad por número de docentes	Recursos propios
3.1 Jornada de sensibilización sobre la evaluación docente.	Abril	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.2 Socialización de los instrumentos de evaluación y cronograma de visitas.	Abril	S/ 0,80 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.3 Elaboración de tablas estadísticas de los resultados obtenidos en la visita diagnóstica, desarrollo y cierre.	Julio y noviembre	Ninguno	
3.4 Análisis del contraste de	Julio y noviembre	Ninguno	

los resultados de la visita diagnóstica y cierre.			
3.5 Jornada de información de resultados semestrales de su práctica pedagógica.	Agosto y noviembre	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.6 Jornada de sensibilización sobre la importancia del portafolio docente.	Abril	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes	S/ 0,50 de fotocopia por número de docentes
3.7 Revisión de portafolio docente en pares.	Mayo	Ninguno	
3.8 Informe Bimestral de cumplimiento de presentación de portafolio docente.	Mayo, julio, septiembre y noviembre	Ninguno	
3.9 Jornada de socialización de los resultados obtenidos del informe.	Agosto y noviembre	S/ 0.50 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.10 Jornada de sensibilización sobre la autoevaluación.	Abril	S/ 0,40 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.11 Socialización del instrumento de autoevaluación.	Abril	S/ 0,30 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.12 Aplicación del instrumento de autoevaluación.	Abril	S/ 0,30 de fotocopia por número de docentes	Recursos propios
3.13 Informe de los resultados obtenidos.	Abril	Ninguno	
3.14 Jornada de sensibilización de la importancia de la heteroevaluación con estudiantes y padres de familia.	Mayo	S/ 0.20 de fotocopias por padre de familia	Recursos propios
3.15 Elaboración de la pruebas para los estudiantes de segundo grado.	Mayo y noviembre	S/ 0.20 de fotocopias por estudiante	Recursos propios
3.16 Aplicación y revisión de la prueba.	Mayo	Ninguno	
3.17 Informe de los resultados de la heteroevaluación.	Julio y noviembre	Ninguno	
3.18 Elaboración del plan de mejora 2019.	Noviembre	Ninguno	
Total		S/ 156.50	

Figura 7. Presupuesto.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El avance de los módulos formativos permitió ofrecer las orientaciones que favorecieron el empoderamiento de la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico mediante el análisis, reflexión y priorización del problema sobre el nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias del área de Matemática y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que implicó la participación de los diversos actores de la Institución Educativa San Martín de Porres.

El Módulo de Inducción brindó orientaciones y lineamientos para el diseño o formulación de una ruta de cambio en la gestión escolar, en la cual se identificó y reflexionó, acerca de las cualidades personales y la manera en que aportaron al ejercicio de mi liderazgo pedagógico lo que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar las dificultades que aquejaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se alcanzó identificar como problema prioritario nivel insatisfactorio de aprendizaje en las competencias del área de Matemática, en los estudiantes del III ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa San Martín de Porres.

El Módulo uno permitió identificar los desafíos y retos de la gestión escolar, en función a los factores que afectan a la gestión de la IE También propone alternativas de solución respecto a los problemas encontrados, para que sean enfrentados con los diferentes actores de la comunidad educativa. Además, se desarrollaron algunos lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional.

El Módulo dos permitió priorizar alternativas de solución a los problemas identificados en el diagnóstico de la IE Asimismo se analizó cada uno de los procesos de gestión en el Mapa de Procesos como son PE: dirección y liderazgo, PO: desarrollo pedagógico y convivencia escolar y PS: soporte al funcionamiento de la I.E. los cuales estaban involucrados en la propuesta de solución del problema priorizada.

El Módulo tres, referido a la participación y clima institucional, permitió describir con claridad los problemas priorizados en la IE respecto a los ejes de convivencia, cultura organizacional y participación estudiantil, diseñando estrategias para generar un clima favorable de relaciones interpersonales entre los diferentes actores educativos, utilizando técnicas para la resolución de conflictos. También, fue posible identificar la problemática en la competencia de matemática, elaborándose el informe

del diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Para lograrlo, se aplicaron los siguientes instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área curricular indicada.

El Módulo cuatro, que se tituló Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico, permitió conocer el currículo nacional y cuál es nuestra labor como verdaderos gestores del mismo. También brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; Luego, se prosiguió a procesar los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos. Estos fueron analizados e interpretados y reflexionados para la toma de decisiones oportunas.

El Módulo cinco, denominado Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente; permitió identificar el enfoque, indicadores, estrategias e instrumentos del MAE para incorporarlos en el diseño del Plan de Acción. Además, se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de la competencia de matemática planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de los actores de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo.

Finalmente, el Módulo seis, denominado Plan de Acción y Buenas Prácticas. Este módulo formativo permitió brindar información sobre los lineamientos para realizar el diagnóstico, procesar los instrumentos cualitativos y cuantitativos. Así mismo permitió la elaboración del informe final.

10. Lecciones Aprendidas

En el transcurso de la elaboración del Plan de Acción se logró identificar un sin número de aprendizajes que contribuirán en el fortalecimiento del liderazgo pedagógico y que naturalmente tendrá impacto en la gestión de la escuela. Reconocer las debilidades y fortalezas como líderes permitió que se reflexionara y por lo tanto se asumiera el desafío de transformar la gestión y se centralizará los aprendizajes, asumiendo una corresponsabilidad en los resultados obtenidos.

- Reconocer las debilidades y fortalezas como Líderes Pedagógico permite reflexionar y asumir desafíos para transformar la gestión pedagógica de la institución educativa y la práctica docente centralizando los aprendizajes.

- Generar un clima institucional óptimo, basado en la comunicación asertiva, empática y escucha activa permite reconocer los conflictos como una oportunidad pedagógica para el aprendizaje lo que permitirá construir espacios de convivencia libre de violencia sin discriminación e intolerancia que servirá para generar una cultura de paz.

- Realizar de manera participativa el diagnóstico de una situación problemática que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, permitirá el involucramiento de toda la comunidad educativa en el planteamiento de la alternativa de solución en un clima de respeto y confianza, con la finalidad de ir gestionando una cultura de trabajo colaborativo.

- Es importante gestionar comunidades profesionales de aprendizaje para reflexionar sobre la práctica pedagógica de los docentes. Permite forjar una docencia crítica de su propia práctica y al mismo tiempo genera mayor compromiso por la mejora continua.

- Es necesario garantizar una convivencia armónica donde se priorice la comunicación horizontal, asertiva y escucha atenta permitirá mejorar los aprendizajes y favorecerá el trabajo colegiado.

- Involucrar a los docentes en la elaboración y análisis de los instrumentos de monitoreo permitirá que vean la estrategia como una oportunidad para fortalecer su desempeño pedagógico, favoreciendo el análisis crítico reflexivo para que el docente asuma con mayor compromiso la transformación de su práctica docente.

Referencias

- Estrada, M. (2012). *Portafolio de Observación y Práctica*. Alemania: Univesidad Libre de Berlín.
- Gonzalez, T. (2014) *Materiales y recursos didácticos en el aula de matemáticas para optar el grado de Maestro en educación primaria Facultad de Ciencias Humanas y Sociales*. España: Universidad Pública De Navarra.
- Ministerio de Educación. (2012) *Criterios de buenas prácticas de dirección escolar. Documento de trabajo*. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *Marco de Buen Desempeño Docente*: Editorial Corporación Gráfica Navarrete
- Ministerio de Educación (2013 a, b) *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas. Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria*. Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2014 b) *Guía para la formulación del Plan de Monitoreo*. Recuperado de <http://www.minedu.gob.pe/campanías/pdf/gestión/guía-para-la-formulación-del-plan-de-monitoreo.pdf>.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014a). *Marco de Buen Desempeño Directivo. Aprobado por RSG N° 304-2014.MINEDU*.
- Ministerio de Educación (2016 a) *Currículo Nacional de la educación básica*. Recuperada de <http://www.minedu.gob.pe/currículo>
- Ministerio de Educación (2016 b) *Lineamientos para la gestión de la convivencia escolar*.
- Ministerio de Educación (2017c) *Cuaderno de registro para el acompañamiento pedagógico*. Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación. (2017b) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*.
- Ministerio de Educación. (2017d) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*.
- Ministerio de Educación. (2017e) *Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente*

- Ministerio de Educación. (2017 f) Cartilla de *Planificación curricular para educación primaria*. Recuperada de <http://www.minedu.gob.pe/currículo/pdf/cartilla-planificación-curriculat-pdf>.
- Ministerio de Educación. Republica de Chile (2014) *Estrategia de Apoyo al Clima y Convivencia Escolar: Plan de Gestión y Protocolo de Actuación*. Chile: MINEDUC
- Olivia Margarita Saucedo Encina, (2016) *jefa del departamento de Educación Preescolar Estatal, de la Secretaría de Educación de Zacatecas (Seduzac)*,
- Silva, S. y Villanueva, E. (2017) *Uso de procesos didácticos en el aprendizaje del área de matemática, de los estudiantes de segundo grado de la institución educativa primaria N° 70025 Independencia Nacional*. Perú: Universidad Nacional Del Antiplano Facultad De Ciencias De La Educación – Escuela Profesional De Educación Primaria
- Tanca S. Freddy E (2016) Definición de Material Didáctico.
- Vásquez, J. y Quispe, M (2015) *Experiencia en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa*. Perú.
- Vezub L. y Alliaud (2012) *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes sanóveles. Aportes conceptuales y operativos para un programa de apoyo para los docentes principales de Uruguay*. Uruguay: Ministerio de cultura y deporte.