

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTEERRICO

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 IV CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81705 DEL DISTRITO DE GUADALUPE, PROVINCIA DE PACASMAYO – UGEL PACASMAYO – LA LIBERTAD.

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

CHAVARRÍA LEZAMA, Marcos Catalino

La Libertad - Perú

2018

Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E.....	4
1.2 Formulación del Problema Identificado.....	5
2. Diagnóstico	8
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	8
2.1.1 Resultados Cuantitativo.....	8
2.1.2 Resultados Cualitativos	9
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDD	10
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución.....	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	23
5.1 Marco Conceptual.....	23
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	23
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	23
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....	23
5.1.1.1.2. Estrategias de Monitoreo Pedagógico.....	23
5.1.1.1.3. Instrumentos.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición de Acompañamiento Pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento.....	25
5.1.1.3. Evaluación.....	29
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	39
5.1.1.3.2. Instrumentos de evaluación.....	30
5.1.2 Área Curricular de Matemática.....	31
5.1.2.1. Enfoque del área.....	31
5.1.2.2. Competencia.....	33
5.1.2.3. Limitaciones en la aplicación del proceso de monitoreo y asesoramiento pedagógico.....	34
5.1.2.4. Uso inadecuado de materiales educativos en las sesiones	

de Aprendizaje.....	34
5.1.2.5. Desconocimiento del enfoque por resolución de problemas	34
5.1.2.6. Limitado conocimiento en la aplicación de procesos didácticos para resolución de problemas de cantidad.....	34
5.1.2.7. Convivencia escolar desfavorable.....	35
5.2 Experiencia exitosa.....	35
6. Diseño del Plan de Acción	37
6.1 Objetivos.....	37
6.1.1 Objetivo general.....	37
6.1.2 Objetivos específicos.....	37
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	37
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	41
8. Presupuesto	46
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción.....	48
10. Lecciones aprendidas	50
Referencias	51

Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de Problemas.....	7
<i>Figura 2.</i> Análisis de Resultado del Diagnóstico.....	13
<i>Figura 3.</i> Caracterizaciones del rol Como Líder Pedagógico.....	17
<i>Figura 4.</i> Alternativas de Solución.....	22
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Acción.....	39
<i>Figura 6.</i> Matriz del plan de monitoreo del Plan de Acción.....	42
<i>Figura 7.</i> Riesgos y medidas del Plan de Acción.....	45
<i>Figura 8.</i> Cuadro de presupuesto del Plan de Acción.....	46

Introducción

La formación recibida durante el Diplomado y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, ejecutado por el prestigioso Instituto Pedagógico Nacional Monterrico, ha permitido adquirir conocimientos básicos y estratégicos, y aplicarlo en la Institución Educativa que laboro, con el único propósito de contribuir a resolver problemas de aprendizaje que se ha venido dando y agudizando en los últimos años, garantizando así el desarrollo profesional docente en la aplicación de los procesos didácticos y el enfoque por resolución de problemas; así como la mejora de los aprendizajes en nuestros estudiantes, convirtiéndose este en nuestro principal objetivo.

El Proyecto Educativo Nacional establece, en su segundo objetivo estratégico, la necesidad de transformar las instituciones de educación básica de manera tal que aseguren una educación pertinente y de calidad, en la que todos los niños, niñas y adolescentes puedan desarrollar sus potencialidades en la solución de situaciones reales, aportando con sus habilidades cognitivas al desarrollo socio económico del ámbito local, regional y nacional.

El presente trabajo académico ha sido elaborado tomando como línea de base el análisis de los resultados del diagnóstico que evidencia un problema de aprendizaje en nuestros estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular sobre resolución de problemas de cantidad. Esta acción nos permitirá avanzar en el desarrollo profesional docente, y particularmente en el logro de aprendizajes satisfactorios de nuestros estudiantes en el área de matemática. El principal propósito es que la matemática escolar sea recreativa, interesante para los niños y niñas, una construcción socio cognitiva y una herramienta útil para generar mejores condiciones de vida y propicie el desarrollo sostenible de la sociedad.

En este contexto, surge la necesidad de propiciar un mayor acceso, manejo y aplicación de conocimientos, convirtiendo a la matemática en un valioso motor de desarrollo económico, científico, tecnológico y social. Esto nos motivó en el módulo I revisar, debatir y enriquecer el manejo del enfoque de resolución de problemas y cambiar la idea de la matemática como algo complejo, disponible para un grupo de estudiantes con mayor coeficiente intelectual, que le permita comprenderlo y resolverlo; sino que debemos asumirla como algo fundamental y con sentido para la

vida, lo cual nos motiva a seguir aprendiéndolo y aplicarlo a la solución de la problemática de la vida cotidiana.

Nuestro deseo es que tanto estudiantes como docentes se sientan gusto en el desarrollo de actividades educativas programadas, se generen inter aprendizajes entre ellos, que contribuya al enriquecimiento de la matemática escolar en la comunidad local, regional y nacional; ya que el enfoque por resolución de problemas relaciona directamente la matemática con la vida, con lo que ocurre en el diario trajinar de los estudiantes, así como en los diversos contextos sociales, económicos y culturales.

El presente Trabajo Académico está estructurado en diez acápites debidamente organizados:

En el primer acápite se analiza el árbol de problema priorizado identificando causas como las dificultades en el monitoreo y acompañamiento de la práctica docente, el poco uso de material concreto en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, poco conocimiento del enfoque de resolución de problemas, la planificación y enseñanza descontextualizada que se hace en las aulas, y las dificultades en el manejo de herramientas efectivas en la convivencia escolar. Asimismo, las consecuencias que genera esta mala práctica que afectan los aprendizajes de las estudiantes y el descontento de los padres de familia.

En el segundo acápite se describe los efectos de las dos metodologías utilizadas la cuantitativa y la cualitativa, característica de los involucraos en la investigación del problema priorizado de la institución educativa. En el tercer acápite se relaciona el problema con la visión de cambio de los procesos de la IE., compromisos de gestión escolar y el marco del buen desempeño directivo, se desarrolla la caracterización del rol del líder pedagógico. Asimismo, en el acápite cuatro se muestran la alternativa de solución desde el ejercicio de liderazgo pedagógico al problema priorizado. En el acápite quinto, se sistematiza la información en un marco teórico sobre los aspectos que se ha investigado, experiencias exitosas, el diseño del Plan de Acción, el plan de monitoreo y evaluación y finalmente la implementación del Plan de Acción.

El acápite sexto, diseña el Plan de Acción, sus objetivos generales, específicos, indicadores, metas, estrategias, actividades, responsables y cronogramas. Luego el acápite sétimo, está referido al plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción que permitirá detectar las dificultades durante la implementación y la toma de decisiones oportunas. Seguidamente en el acápite octavo se visualiza la estimación de los

recursos financieros destinados a la ejecución Plan de Acción. En el noveno acápite se describe el proceso de elaboración del presente Plan de acción y finalmente, en el décimo acápite se precisan los aprendizajes adquiridos a partir de la reflexión y el análisis de la experiencia vivida. Asimismo presentamos referencias que han servido de soporte para la sustentación del Plan de acción.

Este Plan de Acción será aplicado, ejecutado y evaluado en el presente año para mejorar el logro de los aprendizajes de los estudiantes y brindar una educación de calidad.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 81705

La Institución Educativa N° 81705 se encuentra ubicada en el Centro Poblado Semán, distrito Guadalupe, provincia Pacasmayo, Región La Libertad. Cuenta con un entorno dedicado a la agricultura en mayor porcentaje, a la producción de ladrillo artesanalmente y un mínimo porcentaje al comercio; la comunidad demanda a la institución educativa mejorar los aprendizajes de sus hijos, teniendo en cuenta sus necesidades e intereses, mejor ejercicio profesional de los docentes y brindar un ambiente de confianza y respeto.

El Centro Poblado Semán, está conformado aproximadamente por 150 familias, dedicadas en su mayoría a la agricultura, a la siembra y cosecha de arroz, crianza de ganado ovino y vacuno, crianza de animales menores. En el Centro Poblado se cuenta con la mayoría de los servicios básicos, el último es el sistema de alcantarillado que está en su etapa de construcción de la obra, también cuenta con servicio de telefonía móvil, con señal de diversos operadores, internet, servicio de moto taxis en el día hasta las ocho de la noche, no hay servicio de automóviles ni combis, salvo contratación especial.

La Institución Educativa N° 81705 funciona en un local propio con una infraestructura apropiada para aulas de clase; sin embargo, en los espacios exteriores y ambientes para otros usos, se encuentra en mal estado debido al tipo de edificación. Tiene un área de 2850 m², cuenta con tres aulas para primaria, dos aulas para inicial y cuatro ambientes para diversos usos entre ellos el comedor estudiantil, dos baterías de servicios higiénicos diferenciados para inicial y primaria y para niños y niñas y un patio techado en gran parte. Toda la infraestructura es de un solo piso, desde hace cuatro años se amplió el servicio al nivel inicial ya que solamente se atendía a primaria de menores y se caracteriza por ser multigrado con tres docentes nombrados, quienes atienden a 34 estudiantes distribuidos en seis grados de primero a sexto.

La Institución educativa cuenta con fortalezas como las organizaciones internas de Asociación de Padres de Familia (APAFA), Concejo Educativo Institucional

(CONEI), acceso a internet, computadoras de última generación y equipo multimedia; asimismo contamos con aliados estratégicos como el hospital Tomas Lafora de Guadalupe, Rondas Campesinas y autoridades comunales; asimismo, hay oportunidades que puede aprovechar la Institución Educativa como: el acceso a cursos de capacitación presencial y virtual, Director en constante capacitación, presencia de La Universidad de Trujillo con sede en Guadalupe, docentes comprometidos con la mejora de la calidad educativa y con mucha voluntad para seguir capacitándose, lo cual contribuirá al logro de mejores aprendizajes en nuestros estudiantes.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Al término de analizar los resultados de las evaluaciones ECE y actas oficiales de evaluación, de los años 2015 y 2016 se formuló el siguiente problema: “Nivel Insatisfactorio de aprendizaje en la capacidad resolución de problemas de cantidad, en el área Matemática en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81705 del distrito de Guadalupe, UGEL – Pacasmayo”.

La primera causa que originó este problema es el limitado conocimiento en la aplicación de procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos las capacidades de los docentes que requieren ser fortalecidas a través de capacitaciones. Todo esto ha traído como consecuencia el desarrollo de sesiones de aprendizaje descontextualizadas, que no responden a las necesidades e intereses de los estudiantes.

La segunda causa que originó este problema es el limitado conocimiento en el uso de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje. Entre los factores que se relacionan tenemos las condiciones de hacer una buena distribución de materiales y aplicación de estos. Todo ello ha provocado la carencia del proceso manipulación de material educativo en la resolución de problemas de cantidad.

La tercera causa es el desconocimiento del enfoque por resolución de problemas que originó el problema. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos las capacidades que necesitan ser fortalecidas a través de capacitaciones. Todo esto ha provocado el bajo rendimiento de los estudiantes y el descontento de los padres de familia.

La cuarta causa es la limitación en la aplicación del proceso de monitoreo y asesoramiento pedagógico. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la carencia de técnicas y estrategias para realizar dicha actividad. Todo esto ha provocado la ausencia de fortalecimiento de las capacidades profesionales de los docentes, ocasionando finalmente el nivel insatisfactorio de aprendizajes en los estudiantes en el área de Matemática.

La quinta causa es la carencia de manejo de estrategias para el clima escolar y la convivencia en el aula. Entre los factores que se relacionan a esta causa tenemos la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Todo esto ha provocado la falta de atención en clase y violencia verbal en el aula, generando dificultades para el trabajo en equipo y colaborativo, agudizando el problema de logro de aprendizajes en los estudiantes y la práctica de valores éticos y morales.

Por ello, es necesario aprovechar las fortalezas con que se cuenta y las oportunidades que ofrecen los aliados estratégicos (Hospital Tomas Lafora, Municipalidad, DEMUNA, Rondas campesinas, los sabios y o expertos de la comunidad, entre otros) se requiere también, fortalecer las capacidades de los docentes en el manejo del clima escolar, los procesos pedagógicos y didácticos, asegurando un mejor desempeño profesional que garantice el logro de aprendizajes satisfactorios en los estudiantes.

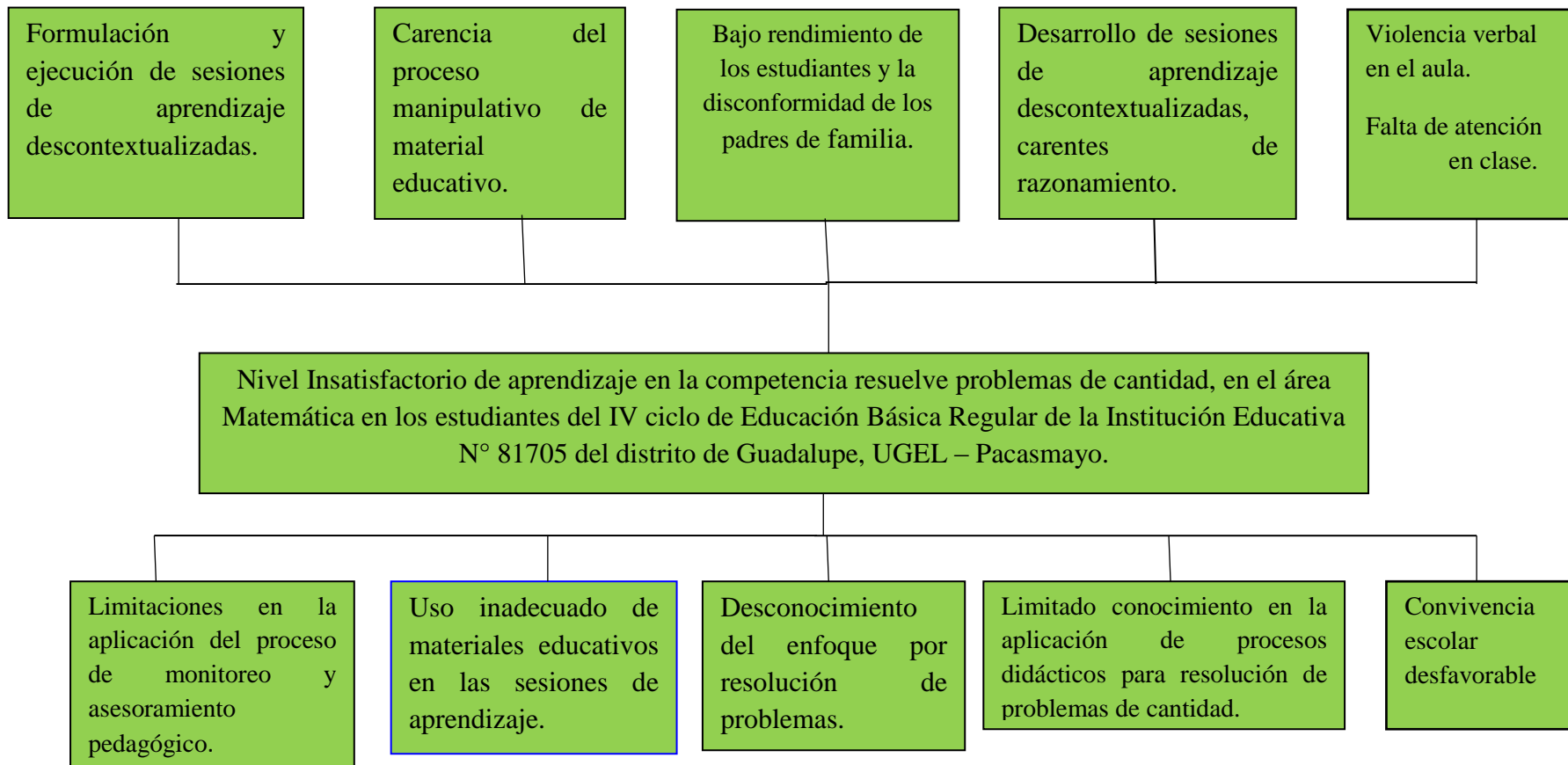


Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

Se aplicaron instrumentos como la ficha de Monitoreo que permitió recoger información cuantitativa de los docentes, considerando los siguientes aspectos: Procesos didácticos para la resolución de problemas de cantidad, materiales, tiempo y convivencia. Así mismo utilizamos el instrumento guía de preguntas aplicado en la entrevista a docentes que permitió recoger información cualitativa de los siguientes aspectos: Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que realiza el directivo, y apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos.

2.1.1 Resultados cuantitativos. El 66% de docentes observados presentan dificultades en el aspecto de procesos didácticos del área de Matemática, no se considera actividades para cada proceso. Esto se debe a que no dominan bien los procesos didácticos del área de Matemática, desconocen el enfoque del área. Asimismo, no han recibido el monitoreo y asesoría apropiado y oportuno que les permita fortalecer sus capacidades y mejorar el desempeño profesional que se refleje los frutos en el logro de aprendizajes satisfactorios de los estudiantes en el área que se identificó la dificultad.

El 66.5% de los docentes observados acompaña parcialmente a los estudiantes en el uso de materiales, sin embargo 32.5 % no utiliza materiales del contexto para la problematización de sus situaciones matemáticas; por consiguiente, un 30% de docentes utiliza los materiales proporcionados por el Ministerio de Educación, los cuales son básicamente los textos y cuadernos de trabajo. Esto se debe a que los docentes tienen dificultad en la planificación de las sesiones de aprendizaje donde incorporen materiales del contexto, así como la utilización de los materiales proporcionados por el Ministerio de Educación y la elaboración de materiales para implementar las sesiones de aprendizaje. Lo que no permite el logro de aprendizajes significativos.

Solo el 34% de los docentes hace un uso óptimo del tiempo en las sesiones de aprendizaje, así también un mismo porcentaje hace el monitoreo y retroalimentación

del aprendizaje destinando para ello un tiempo mínimo del 25% del total disponible; del mismo modo solo un 20% de los docentes dosifica adecuadamente el tiempo en los procesos didácticos. Esto se debe a que los docentes tienen dificultad en la planificación de las sesiones de aprendizaje y en la dosificación del tiempo, utilizando aun metodologías tradicionales en el desarrollo de su trabajo pedagógico.

El 66.5% de los docentes observados cuenta con los acuerdos de convivencia colocados en un lugar visible en el aula de clases. Así también el 50% de los docentes recurre a los acuerdos de convivencia o los recuerda permanentemente. Esto se debe a que los docentes promueven el respeto y el cumplimiento de las normas de convivencia buscando de este modo la autorregulación del comportamiento en los estudiantes a fin de favorecer el aprendizaje.

2.1.2 Resultados cualitativos. Los docentes consideran que el plan de monitoreo es socializado, tiene el compromiso de mejorar la práctica pedagógica y asegura el logro de aprendizaje en los estudiantes. Asimismo, afirman que el monitoreo se realiza con poca frecuencia pero que generalmente prima la autoevaluación que no siempre permite recoger información válida para poder retroalimentar. Finalmente, las pocas veces que se ha realizado el monitoreo no se ha considerado un espacio para la asesoría personalizada que permita hacer un análisis crítico reflexivo de la práctica docente; para revertir esta situación los directivos deben tener un plan de monitoreo socializado y contextualizado, el cual debe ejecutarse contemplando un número mínimo de tres veces al año por cada docente, a fin de verificar la mejora en los aspectos detectados como críticos o con falencias.

Los docentes también consideran que el acompañamiento refuerza los aspectos positivos de su práctica pedagógica, y que mediante ello se puede determinar en qué aspectos están fallando y asumir compromisos de mejora involucrándose en el conocimiento del nuevo enfoque de resolución de problemas y los procesos didácticos en cada competencia; para revertir esta situación, el equipo directivo debe elaborar un plan de acompañamiento personalizado a fin de medir y verificar el mejoramiento de la práctica pedagógica en los aspectos detectados como deficientes o de baja calidad.

Finalmente, los docentes consideran que el apoyo del padre de familia es fundamental para complementar el aprendizaje de sus menores hijos, puesto que deben poner en práctica en casa lo que están aprendiendo en la escuela; sin embargo el mayor porcentaje de padres de familia tiene un grado de instrucción bajo, lo que no

permite ayudar en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Generalmente el padre de familia acude a la institución educativa cuando es citado por casos de indisciplina de su menor hijo, para revertir esta situación, el equipo directivo debe promover la participación activa de los padres de familia en la planificación de las actividades de la institución educativa, así como elaborar un plan de escuela para padre a desarrollarse en todo el año escolar.

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

El problema en torno al que gira el siguiente trabajo de investigación es el Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resolución de problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del IV ciclo de Educación Básica Regular de la I.E N° 81705 del Centro Poblado Semán- UGEL Pacasmayo.

Desconocer o no aplicar apropiadamente el enfoque del área de Matemática trae como consecuencia que los niños no logren aprendizajes esperados en dicha área, ya que los docentes no están capacitados en las nuevas corrientes pedagógicas; por lo tanto está relacionado con los desarrollar las capacidades de los docentes, mediante los: procesos que se encuentran implicados, citados en el texto de Planificación Curricular (MINEDU, 2016) y que se dan en tres niveles en la Institución Educativa son: Dirección y Liderazgo (PE), Desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PO) y soporte al funcionamiento de la I.E. (PS). Con respecto a los hallazgos encontrados tenemos el proceso referido a adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3), procesos: PO03.2 (Desarrollar investigación e innovación pedagógica) PO03.2 (Desarrollar trabajo colegiado), así mismo se relaciona directamente con el compromiso de gestión 01 (Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes).

Limitado uso de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje trae como consecuencia que los estudiantes no pasen por el proceso de manipular y partir de lo concreto, ya que los docentes desconocen la existencia de material educativo existente en la Institución y sobre el uso que se debe dar en las sesiones de aprendizaje; dicha causa está relacionada con el proceso PS03.2 (Distribuir y preservar) PE03.3 (Adoptar

medidas para la mejora continua). Este compromiso se orienta expresamente a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y tiene por finalidad orientar las acciones de toda la comunidad educativa hacia dicho objetivo.

El uso inadecuado uso de los procesos pedagógicos de matemática y la practicas pedagógicas conductistas trae como consecuencia estudiantes desmotivados, por lo abstracto de la matemática, ya que la mayoría de docentes aun centran su trabajo empleando la metodología tradicional; se relaciona con el proceso PO03.3 (Realizar Acompañamiento Pedagógico) PE03.3 (Adoptar medidas para la mejora continua).

Cuando no se parte del contexto, de las necesidades e intereses de los estudiantes, trae como consecuencia la repetición de fórmulas matemáticas con aplicación mecánica, desfavoreciendo en el estudiante el razonamiento lógico matemático, ya que los docentes no parten de la realidad del estudiante, dicha causa está relacionada con el proceso PO04.3 (Realizar acompañamiento integral al estudiante) PS01.3 (Fortalecer capacidades) PS01.2 (Monitorear el desempeño y rendimiento).

En relación con los compromisos de gestión, el problema se relaciona con el compromiso 01 (Progreso anual de aprendizaje de todas y todos los estudiantes). También es importante considerar el compromiso 04 (Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica de la I.E.) porque este compromiso busca mejorar la práctica pedagógica de los docentes, ya que este factor repercute directamente en los aprendizajes de los estudiantes. El compromiso busca aportar a esta mejora a través de dos acciones principales: acompañamiento docente y reuniones de interaprendizaje.

La investigación y la experiencia han probado que estas acciones tienen impactos positivos en la práctica pedagógica de los docentes. Se busca, entonces, que el cumplimiento de este compromiso permita garantizar a la I.E. la existencia de este tipo de prácticas y espacios de reflexión con y entre los docentes.

Es importante resaltar que los Compromisos de gestión escolar adquieren mayor sentido cuando se miran en conjunto en tanto no solo guardan estrecha relación entre sí, sino que el cumplimiento de cualquiera de ellos aporta al cumplimiento de los demás.

Conviene tomar en cuenta que los dos primeros compromisos son de resultado, mientras que los tres compromisos finales son de proceso. Es decir, el logro de los dos primeros compromisos se apoya firmemente en el logro de los últimos tres. Si la IE cumple con brindar a sus estudiantes el tiempo de enseñanza- aprendizaje requerido

Compromiso de Gestión Escolar (CGE3), además, los docentes son acompañados continuamente o se reúnen para reflexionar sobre su práctica pedagógica buscando mejorar (CGE4) y se promueve un ambiente adecuado de convivencia escolar (CGE5), entonces es mucho más probable que los estudiantes no abandonen la escuela (CGE2) y que sus aprendizajes mejoren (CGE1).

Con relación al Marco del Buen Desempeño del Directivo podemos manifestar que una gestión escolar exitosa es aquella que logra que todos los actores de la comunidad educativa orienten sus acciones hacia la mejora de los aprendizajes. El director de la IE cumple un rol fundamental como líder pedagógico al acompañar, concertar, motivar y promover que toda la comunidad educativa sume esfuerzos para el logro de los compromisos de gestión.

Un líder pedagógico convierte la escuela en un espacio que promueve los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes articulando las acciones de toda la comunidad educativa hacia un mismo objetivo y haciendo uso adecuado de todos los recursos de los que dispone en la institución educativa.

Según el MBDD, Dominio I, competencia 1; Dominio II competencia 5, las acciones de un líder pedagógico que mayor impacto generan son:

- Acompañar y evaluar el desempeño del personal a su cargo y de su propio desempeño directivo para implementar estrategias de mejora.
- Gestionar el currículo promoviendo el trabajo en equipo con sus docentes.
- Formular, monitorear y evaluar planes estratégicos, orientados al logro de los objetivos y metas que se basen en la realidad de su escuela.
- Motivar permanentemente a la comunidad educativa para trabajar enfocada en el logro y mejora de los aprendizajes.
- Generar espacios que permitan y promuevan la participación de los padres de familia y la comunidad educativa en general.

El reto que tiene el equipo directivo es Mejorar el desarrollo de capacidades matemáticas en la Resolución de problemas de cantidad en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la I.E N° 81705 así mismo se presentan los siguientes desafíos:

- Mejorar los procesos pedagógicos en resolución de problemas. También promover las buenas relaciones de la I.E, potenciar la aplicación del enfoque por resolución de problemas, además promover el uso de materiales en el proceso enseñanza-aprendizaje. Potenciar un eficiente proceso de monitoreo y acompañamiento.

PROBLEMA	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del MBD Directivo se encuentran implicados?
<p>Nivel Insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área Matemática en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81705 del distrito de Guadalupe, UGEL – Pacasmayo.</p>	<p>Resultados cuantitativos: Procesos Didácticos: Los docentes en la ejecución de la sesión de clase no considera los procesos didácticos. Estos resultados nos permiten afirmar que en el aspecto promueve habilidades para diseñar estrategias de indagación los docentes en su mayoría se ubican en nivel de proceso porque no aplican adecuadamente las estrategias metodológicas que le permitan tener resultados favorables. Esto se debe a que no tienen claro el enfoque del área. Y no asumen el compromiso de mejorar su práctica pedagógica. Uso pedagógico del tiempo en la sesión de aprendizaje: Con respecto al indicador uso del tiempo podemos observar que los docentes se encuentran en el nivel proceso. Estos resultados nos permiten afirmar que los docentes no están haciendo uso efectivo del tiempo en el desarrollo de sus actividades de aprendizaje ubicándose en un nivel de proceso esto afecta el logro de los aprendizajes de los estudiantes. Uso de materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje Los profesores en el proceso de enseñanza aprendizaje no utilizan adecuadamente materiales para el área de matemática. Con respecto al aspecto uso de los materiales y recursos educativos durante la sesión de aprendizaje, podemos afirmar que los docentes se encuentran en nivel proceso y en el uso de recursos educativos elaborados por los padres de familia se ubican en nivel inicio ya que no seleccionan ni hacen buen uso de estos recursos que les permite trabajar en forma dinámica activando las potencialidades cognitivas para el</p>	<p>Vinculación con el mapa de procesos Proceso Estratégico: desarrollar planeamiento institucional Proceso Operativo: fortalecer el desempeño docente Proceso Operativo: Gestionar la convivencia escolar y la participación. Proceso de Soporte: Administrar recursos humanos. Proceso de Soporte: administrar los bienes, recursos y materiales educativos.</p>	<p>Desvinculación con los compromisos de gestión escolar Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE Compromiso 3: cumplimiento de la calendarización planificada en la IE. Compromiso 4: acompañamiento y monitoreo de la práctica en la IE.</p>	<p>Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6 Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

	desarrollo y enriquecimiento del estudiantes así lograremos disminuir las dificultades que se nos presentan en el desarrollo de nuestras sesiones de aprendizaje.			
	<p>Resultados cualitativos:</p> <p>Monitoreo y Acompañamiento Pedagógico De acuerdo a los indicadores y preguntas desarrolladas con la técnica focusgroup a docentes se puede decir que: El plan de acompañamiento es socializado y tiene el compromiso de mejorar la práctica pedagógica y asegurar el logro de aprendizaje de los estudiantes El uso de material concreto, uso óptimo del tiempo, el manejo de los procesos didácticos y la convivencia escolar son importantes para el logro de los aprendizajes. Acompañamiento y asesoría personalizada considerando las necesidades de cada maestro, para La mejora de la práctica pedagógica. La planificación del monitoreo es socializado a todos los maestros. Las visitas opinadas e inopinadas, así como la revisión de las sesiones de aprendizaje, aseguran el logro de los aprendizajes en los estudiantes. Las buenas relaciones horizontales y fraternas entre director y maestros, favorece el clima para el monitoreo, que fortalecen las capacidades y el buen clima escolar. Apoyo de los padres de familia Los padres de familia contribuyen en variadas actividades de la I.E. Sin embargo en el apoyo al proceso de aprendizaje de sus hijos aun es débil.</p>	<p>Vinculación con el mapa de procesos Proceso Estratégico: desarrollar planeamiento institucional Proceso Operativo: fortalecer el desempeño docente Proceso Operativo: Gestionar la convivencia escolar y la participación. Proceso de Soporte: Administrar recursos humanos. Proceso de Soporte: administrar los bienes, recursos y materiales educativos.</p>	<p>desvinculación con los compromisos de gestión escolar Compromiso 1: progreso anual de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes de la IE Compromiso 3: cumplimiento de la calendarización planificada en la IE. Compromiso4: acompañamiento y monitoreo de la practica en la IE.</p>	<p>Competencia 1 Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándolos hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos. Competencia 5 Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su IE basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.</p>

Figura 2. Análisis de resultados del diagnóstico

3. Caracterización del rol como líder pedagógico

La función del líder pedagógico es considera varias dimensiones según Vivian Robinson, citado en el texto uno de Dirección Escolar, p.30, en tal sentido debemos considerar las cinco dimensiones de Vivian Robinson para lograr el éxito en nuestra gestión.

La primera dimensión, es el establecimiento de metas y expectativas. - En referencia a esta dimensión el problema priorizado se plantea establecer metas de logro de aprendizaje en el área de matemática, consideradas en los documentos de gestión institucional (PEI, PCI, PA RI), considerando la focalización en todos los integrantes de la comunidad educativa.

Con respecto a la segunda dimensión el uso estratégico de recursos se ha tenido en cuenta el mejoramiento y acompañamiento al diseñar un taller de interaprendizajes para la elaboración de material educativo por área, especialmente en el área de Matemática, porque para trabajar esta es importante que los niños manipulen diversos materiales, los cuáles van a favorecer el desarrollo del pensamiento lógico y crítico permitiendo que el niño mantenga el interés por aprender .Esto lo haremos con la finalidad de desarrollar mejor las sesiones de aprendizaje, especialmente la del área de matemática en la cuáles los estudiantes se van sentir a gusto con los materiales proporcionados.

Teniendo en cuenta la tercera dimensión, planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo se ha previsto realizar el monitoreo y acompañamiento a través de la participación de círculos de interaprendizajes en planificación curricular a nivel de institución educativa con la finalidad de profundizar los conocimientos acerca del enfoque, la metodología ,estrategias del área .Esto lo haremos con el propósito de intercambiar experiencias con otras docentes para mejorar la práctica pedagógica y así elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes.

Continuando con la cuarta dimensión, promover y participar el aprendizaje y desarrollo de los docentes, se ha creído conveniente realizar el monitoreo y acompañamiento al elaborar en forma colegiada instrumentos de evaluación, que permitan una apreciación más precisa del logro de los estudiantes teniendo en cuenta las necesidades de acuerdo a sus ritmos de aprendizaje; así como incentivar la

capacitación continua del docente en busca de su desarrollo profesional con la finalidad de que los docentes manejen diferentes instrumentos de evaluación para mejorar así su práctica pedagógica.

Para concluir con la quinta dimensión, garantizar un ambiente seguro y de soporte; se ha proyectado ejecutar un monitoreo y acompañamiento a través de charlas de convivencia escolar con la finalidad de vincular a todos los actores educativo para el logro del éxito escolar y la enseñanza aprendizaje de los estudiantes. Así lograremos sensibilizar a los padres de familia para que cumplan con su rol de principales educadores de sus niños en la puntualidad y el respeto para cumplir con las metas y expectativas de 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.	Establecer metas en documentos oficiales de la I.E.	Porque es el camino más pertinente para lograr una visión de cambio, facilitando las condiciones para la mejora de los aprendizajes, para que todo el personal docente se comprometa en lograr la meta de aprendizaje
Manejo estratégico de recursos.	Redistribuir los materiales educativos existentes y gestionar otros según necesidades educativas, planificando su uso.	Porque los materiales y recursos potencian el aprendizaje de los estudiantes para que los maestros los usen en las sesiones de aprendizaje, motivando la atención de los estudiantes.
Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículo.	Organizar el trabajo colegiado para la programación curricular. Ejecución del monitoreo, asesoramiento y evaluación de los aprendizajes.	Porque los profesores deben entrar a su aula con su sesión de aprendizaje planificada y con la previsión de los materiales, para que de esa manera nos organizamos para desarrollar acciones planificadas.
Promover y participar en el aprendizaje de los docentes y su desarrollo profesional.	Promover las comunidades profesionales de aprendizaje, círculos de aprendizajes y jornadas de reflexión.	Porque un docente bien capacitado asegura un desarrollo eficiente de su práctica pedagógica, para lograr aprendizajes significativos y de calidad en los estudiantes.
Garantizar un ambiente seguro y de soporte.	Dotar de herramientas de convivencia en el aula a los docentes.	Porque en una institución educativa donde rigen normas claras y consensuadas, favorece un clima acogedor, afectivo de respeto en todos los agentes de la comunidad educativa, para lograr 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 resolución de problemas de cantidad en el área de Matemática de los estudiantes del IV ciclo de la Institución Educativa N° 81705 del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo; se ha determinado como alternativa más prioritaria y viable, la formulación y ejecución del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes. Tal determinación se realiza teniendo en cuenta los criterios de impacto en el logro satisfactorio de aprendizaje, creación de mayores cambios en la Institución Educativa y su concordancia con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (MAE) propiamente dicha.

El Plan de Monitoreo, dará respuesta a las demandas e intereses de los docentes del área de Matemática; de igual forma su contextualización se ciñe a las características del entorno de la institución educativa, en este caso, al distrito de Guadalupe, Territorio abocado al cultivo y comercialización del mejor Arroz del Perú; este Distrito que data desde la época colonial afronta diversos problemas sociales como hurtos, asaltos a mano armada, extorsión, consumen bebidas alcohólicas por menores de edad, presencia de hogares disfuncionales, también problemas inmigración y crecimiento poblacional desordenado. Este contexto se tomará en cuenta, en el planteamiento de situaciones significativas que fortalezca en los estudiantes, la resolución de problemas de cantidad y enfrentar curricularmente la realidad local.

El Ministerio de Educación (MINEDU, 2013), señala al Monitoreo Pedagógico como proceso sistemático de recojo y análisis de información que evidencia la calidad de procesos pedagógicos que ocurren en el aula. Por otro lado, Vesub 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 (2012, p. 41).

Además, existen experiencias sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la Sistematización de la experiencia sobre monitoreo y acompañamiento de 6 redes educativas rurales de Ayabaca- Piura, que lo desarrollaron con docentes en aula de 54 instituciones educativas unidocentes y multigrado en el año 2011. También en el año 2015 desarrollaron y sistematizaron la Experiencia de Acompañamiento Pedagógico realizada entre docentes para mejorar la calidad educativa/ La Banda Shilcayo-Tarapoto de la Región San Martín; de igual forma el trabajo desarrollado por un equipo de investigadores del Departamento de Economía de la Pontificia Universidad Católica del Perú denominado “El efecto del Acompañamiento Pedagógico sobre los rendimientos de los estudiantes de escuelas públicas rurales del Perú” desarrollado en el año 2016.

Un líder pedagógico debe tener bien claro el establecimiento de metas y expectativas para el logro de aprendizajes, las cuales deben ser socializadas y consensuadas con los docentes, resaltando en este caso el área de matemática que presenta la dificultad. Así garantizar y optimizar el uso de los recursos del contexto. De igual manera, es conveniente, revisar, retroalimentar y monitorear la práctica pedagógica, centrando la atención en la reflexión permanente del docente; También participar en las horas de planificación colegiada para orientar la labor docente, así como promover un entorno ordenado y saludable tanto a docentes, estudiantes y padres de familia quienes deben sentirse corresponsables.

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica tiene estrecha relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados. En el proceso de dirección y liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PEO1.3); en el proceso de desarrollo pedagógico y convivencia escolar con el fortalecimiento del desempeño docente y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de Acompañamiento Pedagógico (PO03.3). En el caso del soporte al funcionamiento de la I.E. con la administración de recursos humanos y en ello, el monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2).

Por otra parte, la concordancia entre el MAE, Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño del Directivo y compromisos de Gestión Escolar es concurrente. El MAE persigue el fin de fortalecer de la práctica pedagógica y, por consiguiente, la mejora

de los aprendizajes en el área de Matemática y específicamente en la resolución de problemas de cantidad; así mismo tomando en cuenta 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 estrecha relación con la alternativa de solución y la gestión curricular. Junto a ello, la alternativa de solución permite concretizar el cuarto compromiso de la Gestión Escolar que hace referencia al Acompañar y monitorear la práctica pedagógica en la institución educativa.

Un director, además de lo antes señalado, tiene que promover y sostener la participación democrática de todos los actores de la institución educativa y la comunidad local a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración y el reconocimiento de la diversidad (MBDD). Los actores de la comunidad educativa (director, docentes, personal de apoyo, padres y madres de familia, estudiantes), como afirma Loera (2016), están vinculados con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación peruana.

Los docentes deben identificar, planificar, ejecutar y evaluar procesos de aprendizaje, acorde a la realidad y necesidades de los estudiantes, teniendo en cuenta las características del área, de modo tal que les permita obtener resultados satisfactorios en la resolución de problemas que es la deficiencia en este caso. Los padres de familia deben asumir su rol y trabajar en cooperación con los docentes, para contribuir a la mejora de los aprendizajes de sus hijos, propiciando la práctica de valores especialmente los de puntualidad, responsabilidad, respeto y solidaridad.

Los directivos de la Institución Educativa 81705, en este momento presentan dificultades para implementar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica; por lo que debe asumir riesgos, generar espacios para la asesoría personalizada, propiciar situaciones que permitan establecer cronogramas consensuados para el acompañamiento, en un ambiente de confianza y asertividad con los docentes. 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 permita recoger necesidades y demandas de

aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de matemática.

Este propósito se concretizará en el Monitoreo Pedagógico a través de estrategias de observación en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, la convivencia y clima escolar; así como la reflexión de la práctica pedagógica mediante la coevaluación, autoevaluación y heteroevaluación y es a partir de ello que se realizará una intervención contextualizada por parte del equipo directivo, con el fin de promover las comunidades profesionales de aprendizaje, el trabajo colegiado y colaborativo para enriquecer sus competencias y prácticas profesionales creando un clima escolar que previene y reduce los factores de riesgo social.

Para asegurar la efectividad de la alternativa elegida, también incluimos los posibles riesgos que se puedan presentar durante la ejecución del referido plan de Acción, de igual forma proponemos las medidas a adoptar en caso ocurra alguna circunstancia adversa, de tal manera que el plan cumpla su fin agotando todos los esfuerzos y superando todas las dificultades, las que se hacen más viables si se ha tomado en cuenta dentro del plan como medida de prevención que de alguna manera asegure la sostenibilidad de la alternativa.

PROBLEMA	CONCLUSIONES	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN PRIORIZADAS	PROCESOS DE LA GESTIÓN ESCOLAR	COMPROMISOS DE GESTIÓN ESCOLAR	MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DEL DIRECTIVO
Nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática	El uso apropiado de los materiales en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje es de vital importancia para lograr aprendizajes satisfactorios	Fomentar el uso oportuno de materiales en el proceso de enseñanza – aprendizaje.	Monitoreo y Acompañamiento. Talleres de elaboración, manejo y cuidado de materiales educativos.	PE03 Evaluar la Gestión Escolar PO02 Preparar condiciones para la Gestión de los Aprendizajes.	Compromiso 4 Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.	Dominio 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.
	La participación de los docentes en comunidades profesionales de aprendizaje contribuirá al desarrollo de una práctica educativa de calidad.	Fortalecer las capacidades docentes en el manejo óptimo del enfoque por resolución de problemas.	Taller de manejo del enfoque y procesos didácticos en la resolución de problemas.	PO 03 Fortalecer el desarrollo docente	Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica	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.
	Para mejorar los aprendizajes es necesario la aplicación del monitoreo y acompañamiento en la práctica docente.	Planificar y ejecutar un eficiente proceso de monitoreo y asesoramiento.	Establecer un cronograma sujeto a la realidad.	PO 04 Gestionar los aprendizajes.	Acompañamiento y Monitoreo a la práctica pedagógica.	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su I.E a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje
	Un clima de confianza entre los estudiantes es importante para la mejora de los aprendizajes.	Promover las buenas relaciones en la I.E.	Desarrollo de talleres informativos para mejorar la convivencia escolar.	PO05 Gestionar la Convivencia Escolar y la Participación	Gestión de la Convivencia Escolar en la Institución Educativa	Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la I.E las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Figura 4. Cuadro de alternativas de solución

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

El Ministerio de Educación del Perú en los últimos años está orientado principalmente a mejorar la calidad educativa de las instituciones educativas públicas a lo largo y ancho de nuestro país, tal es así, que uno de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Nacional al 2021 es “Estudiantes e instituciones que logran aprendizajes pertinentes y de calidad”. Es en este escenario que todas las instituciones educativas están trabajando con las herramientas brindadas por el Ministerio de Educación, con diversas estrategias en el tema de mejoramiento de la calidad educativa, algunos con mejores resultados que otros.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación. El MAE es trascendental porque va a realizar e incluir en la reflexión de la práctica docente lo que incidirá en el logro de los aprendizajes por ello es importante entender estos procesos.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico. Es el primer proceso dentro de los tres que contiene el MAE, se diferencia de los demás en cuanto a su significado, objetivos, resultados y utilidad, permite recoger, analizar y evidenciar la calidad de los procesos pedagógicos que ocurren en el aula.

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. Se define como el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes. (MINEDU, 2014a, p. 50); En éste contexto, es de vital importancia el recojo de información del desempeño docente en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de Educación Básica Regular para identificar fortalezas y aspectos críticos en virtud de lo cual se motivará la reflexión y se planificará las acciones de

acompañamiento que permitan mejorar su profesionalidad y una práctica pedagógica que garantice la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, en este caso en el área de matemática que es donde se ha identificado la problemática.

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

5.1.1.1.2. *Estrategias de Monitoreo Pedagógico.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Teniendo en cuenta las características del contexto de la Institución Educativa, y las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes son:

- *Visita al aula*, es la observación y registro de hechos en el preciso momento que se desarrolla la sesión, tiene por finalidad obtener información de primera fuente confiable y oportuna para brindar apoyo pedagógico.

- *La autogestión* es una buena estrategia donde el propio docente es quien realiza la evaluación de su desempeño según los indicadores propuestos para determinar el nivel o niveles alcanzados o los que le falta alcanzar para el logro de una buena práctica pedagógica; en algunas experiencias internacionales como el programa Métricas de la Enseñanza Eficaz, los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman notas de los puntos fuertes y débiles, con el avance de la tecnología esto ya no será una tarea difícil ya un equipo de telefonía móvil que todos lo tienen (celular), puede ayudar perfectamente en esta actividad.

- *La observación entre pares* es una estrategia en la que cada docente se constituye en experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan. Por turnos, el docente experto visita a otro que tiene dificultades, para registrar los avances. El propósito es la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo, que además afirma la solidaridad, el compañerismo y la cooperación.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de Monitoreo Pedagógico* el monitoreo se realiza utilizando diversos instrumentos pertinentes para el recojo de información útil, que evidencie con claridad las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes; entre ellos tenemos la ficha de observación, la misma que contempla los aspectos de programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo, uso adecuado de las estrategias, uso de los recursos y materiales educativos, uso de procesos pedagógicos de acuerdo al área y clima escolar en aula, el Cuaderno de campo, que Permite el registro de aspectos de aprendizaje, de evaluación, de desempeño docente, de relaciones interpersonales que ocurren en el aula durante la visita.

5.1.1.2. Acompañamiento Pedagógico. Es la actividad centrada en la formación continua de los docentes, empleando diversas estrategias a fin de generar un mejor desempeño, propiciando auto reflexión y el compromiso, aprendiendo de su propia práctica.

5.1.1.2.1. *Definición de Acompañamiento Pedagógico.* Es el conjunto de procedimientos que realiza el equipo directivo, Consejo académico, para brindar asesoría pedagógica a la docente orientada a alcanzar datos e informaciones relevantes para mejorar su práctica pedagógica. El acompañamiento realiza acciones complementarias con el monitoreo, mientras el monitoreo proporciona información de los procesos pedagógicos, la asesoría permite que el docente identifique las fortalezas y debilidades a través del dialogo bajo un enfoque crítico-reflexivo; el acompañamiento le permitirá al docente la deconstrucción y reconstrucción de su práctica logrando así su autonomía profesional. (I.E. SANTA ISABEL 2015, pág. 11).

De acuerdo a la R.S.G N° 008-2017-MINEDU, el Acompañamiento Pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes de manera individual y colectiva la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

En ese marco, el monitoreo en aula y las reuniones de interaprendizaje, así como otras prácticas, se sitúan en una estrategia de Acompañamiento Pedagógico liderada por el director. No es un proceso evaluativo ni punitivo, sino un proceso que busca la mejora continua a través del uso de prácticas colaborativas entre los docentes y el

director de una I.E; el acompañamiento centra su mirada en el desarrollo de los sujetos y sus respectivos contextos, teniendo siempre presente que el estudiante es el destinatario final de todo el proceso educativo. Para brindar el apoyo, monitoreo y evaluación se han considerado los siguientes sujetos y niveles de intervención: El estudiante, su familia y su entorno; el docente y el aula; el director, el equipo directivo-docente y la escuela.

5.1.1.2.2. *Estrategias de Acompañamiento Pedagógico*. El acompañamiento debe adecuarse a las necesidades de cada docente de la I.E. si lo que se trata es de poner el ojo en los desempeños con el fin de dinamizarlo en torno a las exigencias del currículo, es de entender que los procedimientos que se utilicen no sean los mismos para uno u otro docente, menos aún los docentes no pueden recibir la misma retroalimentación. Por ello el directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que pueda utilizar con buen criterio. En este sentido, la visita al aula es la estrategia principal.

Si bien el Acompañamiento Pedagógico suele realizarse uno a uno, principalmente en los casos de los profesores identificados con mayores necesidades de apoyo, es más efectivo si se complementa con otras estrategias de apoyo grupal. Algunas estrategias complementarias son las actividades de capacitación, sea que se trate de cursos, talleres u otras modalidades, que respondan a necesidades comunes de los docentes; también son las actividades de interaprendizaje como las que se propician a través de grupos de pares y pasantías a Instituciones Educativas destacadas (Guerrero, 2016 a) citado por MINEDU, 2017, p. 48.

Otro mecanismo de soporte son los centros de recursos para el aprendizaje, los boletines informativos o los portales web, que contienen una gran cantidad de herramientas para uso discrecional del docente; siendo que las visitas al aula y los círculos de interaprendizaje son las estrategias más importantes, el acompañamiento precisa de estrategias que faciliten la interacción y construcción permanente del conocimiento.

Adicionalmente, el equipo directivo puede utilizar otras estrategias para el acompañamiento de la práctica docente como las que se detallan a continuación:

- *La observación entre pares*, favorece la reflexión y la construcción colegiada de los saberes pedagógicos a partir de situaciones auténticas de aprendizaje y en una interacción basada en la confianza y el aporte mutuo.

- *Los Círculos de interaprendizaje*, favorece la socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas, como resultado de sus experiencias en aula, a través de espacios de discusión y reflexión. Además, promueve la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación-acción en aula. (MINEDU, 2016 pag.56.).

- *Las visitas en aula con asesoría personalizada*, implican un proceso de observación participante y registro de hechos, asesoría y compromisos en función de los propósitos preestablecidos. Su propósito es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente in situ, contar con información confiable y oportuna, y prestar ayuda pedagógica para mejorar los desempeños docentes y elevar el nivel de logro de los aprendizajes.

La visita en Aula sugiere las siguientes consideraciones: Se debe determinar el número de docentes que se visitarán y la frecuencia de las visitas a realizar, considerando varios aspectos entre los que se debe privilegiar el rendimiento en las áreas básicas. Por eso, se deben visitar de preferencia las secciones con bajos logros en los aprendizajes de los estudiantes en Comunicación y Matemática; Las visitas son continuas y sistemáticas: los resultados de una se toman en cuenta para planificar la siguiente. El propósito de ello es evidenciar la mejora de la práctica del docente acompañado y la evolución en el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

Las visitas constan básicamente de tres momentos: Primero momento, Coordinación y diálogo con el docente sobre los propósitos de la visita de aula; Segundo momento. Observación, registro, intervención: Realizar una observación participante, de acuerdo con lo planificado, e intervenir oportunamente cuando haya lugar a ello. Registrar en la ficha los hechos pedagógicos observados en el proceso de enseñanza-aprendizaje, prestando atención al aprendizaje del niño y al desempeño docente de acuerdo con las competencias priorizadas.

Realizar un análisis de la situación de acuerdo con lo registrado y formular preguntas generadoras de diálogo para la reflexión sobre la práctica docente, Programar y realizar con el docente el desarrollo de sesiones compartidas a manera de demostración de algunas habilidades, considerando la presencia permanente y activa del docente en el aula con la finalidad de mantener su liderazgo, al terminar la jornada de observación, se coordina con el docente un espacio para promover la reflexión sobre la práctica pedagógica desarrollada.

Tercer momento. Asesoría personalizada: Se inicia la asesoría generando espacios que permitan al docente autoevaluar su práctica pedagógica. Es necesario hacer preguntas que hagan referencia a las posibles causas que originaron cualquier hecho o acción puesto en cuestión. Este debe ser considerado desde la posición de los diferentes actores involucrados, identificando las acciones que se deben tomar para mejorar o modificar el logro de aprendizaje en los estudiantes, establecer los compromisos que desarrollarán tanto el docente como el director hasta la próxima visita, (MINEDU, 2016, pág. 53).

- *La jornada de reflexión*, es una actividad de análisis, autoevaluación y reflexión que realiza la IE, con la participación de los directivos, docentes, padres de familia, estudiantes y líderes de la comunidad. Se constituye en un espacio de intercambio e interaprendizaje, y tiene carácter institucional, puesto que involucra al equipo pedagógico en pleno bajo la conducción del equipo directivo. Su realización permite identificar los aspectos de la gestión pedagógica que hay que fortalecer, mejorar o cambiar, en concreto, esta actividad genera el análisis crítico y reflexivo respecto de los resultados del proceso de acompañamiento en aula.

La reflexión se realiza con énfasis en los siguientes compromisos de gestión Escolar: progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa, Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE y gestión de la convivencia escolar en la I.E. Además, constituye un espacio para la reflexión y la toma de decisiones del equipo directivo y docente respecto de la implementación de todos los compromisos, orientados a la mejora de los aprendizajes. La jornada es convocada por el equipo directivo y se realizará durante el horario de trabajo. Por lo tanto, la asistencia de los docentes es obligatoria.

Las jornadas de reflexión deben desarrollarse de preferencia durante el mes de julio y el mes de noviembre, cuando se puede reflexionar sobre los resultados del Acompañamiento Pedagógico y la ejecución de acciones realizadas en la IE para la mejora de los aprendizajes. En las instituciones unidocentes y multigrado, se recomienda la realización de esta jornada en los espacios de red a los que pertenecen, puesto que el intercambio de ideas y experiencias es necesario para el desarrollo de esta actividad y el establecimiento de acuerdos. (MINEDU 2016 pág. 55).

5.1.1.3. **Evaluación Pedagógica.** Muchos son los autores que plantean su concepción acerca de lo que significa la Evaluación del Desempeño. A continuación, analizamos varios conceptos:

5.1.1.3.1. *Definición de Evaluación Pedagógica.* La evaluación es un elemento esencial del proceso de enseñanza aprendizaje que debe aplicarse tanto al aprendizaje de los estudiantes como a la revisión de la propia práctica docente. La evaluación consiste en un proceso continuo que nos permite recoger sistemáticamente información relevante, con objeto de reajustar la intervención educativa de acuerdo con los aprendizajes reales del alumnado. La finalidad de la evaluación educativa es mejorar el proceso de aprendizaje de cada estudiante, el funcionamiento del grupo clase y nuestra propia práctica. A partir del Proyecto Curricular de Etapa, cada maestro o profesor, en el momento de la preparación de las clases, concretará: los criterios de evaluación, los procedimientos y tiempos más adecuados para realizarla y para asegurar la necesaria información tanto a los propios estudiantes como a las familias y al resto del equipo educativo. A lo largo del proceso debemos ajustarnos, lo más posible, a la aplicación real de estas previsiones.

Según Byars Rue (1996), la Evaluación del Desempeño o Evaluación de resultados es un proceso destinado a determinar y comunicar a los empleados la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio a elaborar planes de mejora; Para Chiavenato (1995), es un sistema de apreciación del desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea la Evaluación del Desempeño como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa.

Harper Lynch (1992), plantean que es una técnica o procedimiento que pretende apreciar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento de los empleados de una organización. Esta evaluación se realiza en base a los objetivos planteados, las responsabilidades asumidas y las características personales.

El análisis de los diferentes conceptos sugiere que la esencia de todo sistema de Evaluación del Desempeño es realizar una valoración lo más objetiva posible acerca de la actuación y resultados obtenidos por el docente en el desempeño diario de su trabajo.

Para evaluar es interesante el portafolio o carpeta de evidencias. Se entiende como tal “un archivo, un expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglos a

una guía preconcebida documentos relativos a un grupo de actividades del profesor que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional (Valdés, 2009, p. 97). A ese portafolio o carpeta puede aportar tanto el evaluado como el evaluador durante el proceso. Sólo debe tenerse en cuenta que “al momento de ingresar una evidencia en esta carpeta es recomendable dar prioridad a aquellas que constituyan manifestaciones de desempeños extremos (no satisfactorio o sobresaliente)” (Ministerio de Educación Nacional, 2008, p.18).

Un importante reto es valorar las evidencias y convertirlas en un juicio de valor. ¿Hablar durante la mitad del tiempo de clase es mucho o poco? ¿Está bien o está mal? Claro, depende del nivel educativo, de la asignatura, del momento de la exposición...pero también de la institución, de los estudiantes y del profesor. Sin embargo, si no sabemos si está bien o mal las evidencias de nada servirán.

Dentro de la organización las evaluaciones cubren varios propósitos. Es criterio de autores tales como Harper & Lynch (1992), Chiavenato (1995), Sikula (1989), Byars (1996) que cuando los sistemas de Evaluación del Desempeño están bien planteados, coordinados y desarrollados, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo para el individuo, el jefe, la empresa y la comunidad.

5.1.1.3.2. *Instrumentos de evaluación.* Existe una gran variedad de instrumentos de evaluación del desempeño docente que el mismo maestro puede utilizar a lo largo de su práctica pedagógica, pero es importante utilizar aquellos que nos proporcionan procedimientos de evaluación más elaborados. Así se considera crucial “crear un sistema de evaluación con diversos instrumentos que midan el desempeño pedagógico del docente y mecanismos que permitan cruzar información desde varios ángulos, permitiendo así que se juzgue el desempeño de la manera más objetiva al cubrir la mayoría de los aspectos de la profesión docente”. (OCDE, 2011, p. 84). Visto de esta manera los instrumentos que se proponen a continuación para concretizarlos en el plan de acción son los siguientes:

- *El portafolio o carpeta de evidencias.* Se entiende como tal “un archivo, un expediente donde se colocan, de manera ordenada, con arreglo a una guía preconcebida, documentos relativos a un grupo de actividades del profesor, que sirven para testimoniar una parte de su desempeño profesional. (Valdez, 2009, p. 97). Este instrumento debe ser utilizado en forma sistemática por los directivos donde se pueda

documentar sin llegar a la sobrecarga de material el trabajo del profesor y de sus actividades pedagógicas.

- *Lista de control*. Consisten en un listado de ítems que hacen referencia a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen. Es un tipo de instrumento cerrado, utilizado con mucha frecuencia en las observaciones sistemáticas de clase, al centrar su atención en comportamientos específicos del docente previsto con anticipación por el evaluador.

- *Escalas de observación*. Permiten el registro sistemático de una serie de rasgos o características a observar en los docentes.

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

5.1.2.1. Enfoque del área de Matemática. Orienta la actividad matemática en la escuela, para lo cual propone que al estudiante se le debe situar en diversos contextos (lúdico, social, científico, matemático), con la finalidad de crear, recrear, investigar y resolver problemas, con ellos conseguiremos el desarrollo del pensamiento matemático y, en consecuencia, el desarrollo de las competencias matemáticas. Promueve el interés por el conocimiento matemático, al aplicar lo aprendido y encontrar significado a cada acción que realizan, y se aprende resolviendo problemas. (Rutas de aprendizaje 2015).

Algunos rasgos esenciales del enfoque de resolución de problemas son: La resolución de problemas debe impregnar íntegramente el currículo de matemática, no es un tema específico, ni tampoco una parte diferenciada del currículo de matemática, es el eje vertebrador alrededor del cual se organiza la enseñanza, aprendizaje y evaluación de la matemática; La matemática se enseña y se aprende resolviendo problemas, este enfoque entonces, sirve de contexto para que los estudiantes construyan nuevos conceptos matemáticos, descubran relaciones entre entidades matemáticas y elaboren procedimientos matemáticos. Los estudiantes se interesan en

el conocimiento matemático, le encuentran significado, lo valoran más y mejor, cuando pueden establecer relaciones de funcionalidad matemática con situaciones de la vida real.

Los estudiantes en el futuro necesitarán aplicar cada vez más matemática durante el transcurso de su vida, en ese sentido, los problemas deben responder a los intereses y necesidades de los estudiantes, deben ser interesantes para los ellos, planteándoles desafíos que impliquen el desarrollo de capacidades y que los involucren realmente en la búsqueda de soluciones, la resolución de problemas sirve de contexto para desarrollar capacidades matemáticas. Es a través de la resolución de problemas que los estudiantes desarrollan sus capacidades matemáticas tales como: la matematización, representación, comunicación, utilización de expresiones simbólicas, la argumentación, etc. (MINEDU, rutas de aprendizajes 2015 p. 11).

Además del conocimiento del enfoque, es necesario que los docentes manejen los procesos didácticos de la matemática que son:

- *Comprensión del problema*, implica: Leer atentamente el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras, explicarlo a otro compañero de que trata el problema y que se está solicitando, explicarlo sin mencionar números, y jugar con los datos (relaciones).

- *La búsqueda de estrategias*: Implica hacer que el niño explore qué camino elegirá para enfrentar a la situación. El docente debe promover en los estudiantes el manejo de diversas estrategias, pues estas constituirán “herramientas” cuando se enfrente a situaciones nuevas.

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

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

- *La reflexión*: Implica pensar en lo que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos. Ser consciente de sus preferencias para aprender y las emociones experimentadas durante el proceso de solución; las interrogantes bien formuladas constituyen la mejor estrategia para realizar el proceso de reflexión.

- *La Transferencia de los saberes matemáticos*, se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas. La transferencia se da en situaciones que el maestro propicia en el aula con nuevas situaciones problemáticas o al usar los saberes para solucionar situaciones problemáticas de la vida cotidiana en un entorno eterno a la Institución Educativa, en el espacio local comunal donde se desarrolla el estudiante.

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 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.

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

- *Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones*: es expresar la comprensión de los conceptos numéricos, las operaciones y propiedades, las unidades de medida, las relaciones que establece entre ellos; usando lenguaje numérico y diversas representaciones; así como leer sus representaciones e información con contenido numérico; usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo: es seleccionar, adaptar, combinar o crear una variedad de estrategias, procedimientos como el cálculo mental y escrito, la estimación, la aproximación y medición, comparar cantidades; y emplear diversos recursos.

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

5.1.2.3. Limitaciones en el monitoreo y asesoramiento pedagógico; esto ocasiona por un lado que no se pueda obtener evidencias para identificar las fortalezas y debilidades del maestro durante el desarrollo de su práctica docente, y por otro lado al no tener evidenciado las posibles deficiencias, no es posible acompañar y brindar una retroalimentación formativa que permita fortalecer sus capacidades profesionales que contribuyan a un mejor desempeño para lograr aprendizajes de calidad en los estudiantes.

5.1.2.4. Uso inadecuado de materiales educativos en las sesiones de aprendizaje. Si no se usa apropiadamente y con oportunidad materiales educativos en las sesiones de aprendizaje en general y particularmente en las sesiones de matemática, de plano ya se está ocasionando niveles de aprendizaje insatisfactorios; ya que el material educativo potencia el aprendizaje de los estudiantes, propicia la creatividad, ayuda mucho en el planteamiento de soluciones y permite la comprensión y afianzamiento de los conocimientos ya que hace a la actividad más vivencial.

5.1.2.5. Desconocimiento del enfoque por resolución de problemas; esta es una causa muy clara que ocasiona nivel insatisfactorio de aprendizaje en matemática, ya que el docente está enseñando de manera tradicional, porque no maneja el enfoque y el efecto es negativo ya que los estudiantes no están motivados, no se involucra emocionalmente con el problema, no tienen oportunidad de reflexionar y entender el problema tal como lo plantea el enfoque y elaborar un argumento lógico y solo se limitan a realizar las acciones como les indica el docente y no realizan acciones de planteamiento de soluciones a partir del conocimiento del problema, interactuando y colaborando con su equipo para lograr la meta.

5.1.2.6. Limitado conocimiento en la aplicación de procesos didácticos. Es necesario que los docentes manejen los **procesos** didácticos de la matemática como la **comprensión del problema**, implica: Leer atentamente el problema, ser capaz de expresarlo con sus propias palabras, la **búsqueda de estrategias**: Implica hacer que el

niño explore qué camino elegirá para enfrentar a la situación; **la representación (de lo concreto-simbólico)**: Implica seleccionar, interpretar, traducir y usar una variedad de esquemas para expresar la situación, va desde la vivenciación, representación con material concreto hasta llegar a las representaciones gráficas y simbólicas; **la formalización**, se fijan y comparten las definiciones y las maneras de expresar las propiedades matemáticas estudiadas; **la reflexión** Implica pensar en lo que se hizo, sus aciertos, dificultades y también en cómo mejorarlos; **la transferencia** de los saberes matemáticos se adquiere por una práctica reflexiva, en situaciones retadoras que propician la ocasión de movilizar los saberes en situaciones nuevas. La transferencia se da en situaciones que el maestro propicia en el aula con nuevas situaciones problemáticas o al usar los saberes para solucionar situaciones problemáticas de la vida cotidiana.

5.1.2.7. Convivencia escolar desfavorable; está comprobado y demostrado que la falta de gestión de las normas de convivencia y las medidas reguladoras, no permiten un desarrollo armónico en el aula o la institución; por lo que es de vital importancia dar solución a esta causa, para ello la alternativa de solución planteada es muy apropiada ya que si se monitorea y acompaña al docente, brindando asesoramiento e el manejo de un clima escolar de seguridad y confianza, buscando soluciones apropiadas a las dificultades encontradas.

5.2 Experiencia Exitosa

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

El propósito de la experiencia fue explicitar el desarrollo de la estrategia de monitoreo y acompañamiento en zonas rurales así como entender los procesos inmersos en la experiencia, para mejorar la práctica docente, identificar las dificultades y los aciertos que permitieron el logro de los objetivos propuestos en el

Plan de monitoreo y acompañamiento, así como establecer los aportes de esta experiencia en la formulación de un sistema de monitoreo y Acompañamiento Pedagógico pertinente desde la actuación de los docentes como comunidad profesional.

La experiencia se organizó en cuatro fases. La primera estuvo relacionada a la organización del equipo de acompañamiento, la segunda a la elaboración del plan de monitoreo y acompañamiento para docentes de instituciones educativas unidocentes y multigrados; la tercera fase se desarrolló en dos momentos: la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a docentes en aula. La cuarta fase está referida a la evaluación de los resultados del plan antes mencionado.

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

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo General. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de Matemática, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81705 del Centro Poblado Semán, del distrito de Guadalupe, provincia de Pacasmayo - UGEL Pacasmayo – La Libertad.

6.1.2 Objetivos Específicos.

Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de la autogestión en aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y el uso de estrategias de convivencia en el aula.

Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad.

Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para brindar retroalimentación y mejorar las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica del área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en la Resolución de Problemas. Este propósito se concretizará en el Monitoreo Pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará una intervención

contextualizada por parte del directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

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

ALTERNATIVA	OBJETIVOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	Monitorear la práctica docente a través de la autogestión en aula para recoger información sobre el manejo de estrategias didácticas y uso de materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de Matemática	Porcentaje de aplicación de autogestión	100% de desarrollo de la autogestión sobre el total de secciones de la IE.	Autogestión	Jornada de sensibilización sobre importancia de la aplicación del monitoreo en la IE	Director	X											
					Elaboración del cronograma de monitoreo.	Director	X											
					Aplicación de la ficha de autoevaluación (1; 2 y 3 fichas, etc.).	Director docentes		X		X		X		X	X			
					Jornada de reflexión sobre registros de los docentes de las sesiones de clase en videos	Director docentes		X		X		X		X	X			
					Análisis y toma de nota de los puntos débiles y fuertes que se comparten entre colegas sobre la observación de los videos	Director -docentes		X		X		X		X	X			
					Procesamiento y análisis de resultados de la 1, 2, 3,4, y5 ficha.	Director			X		X		X					
Acompañar la práctica docente mediante la intervención contextualizada de liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades sobre el manejo de estrategias didácticas, uso de materiales educativos generando un clima agradable en el aprendizaje de la matemática	Porcentaje de acompañamiento ejecutado a cada docente a través de los círculos de interaprendizaje.	100% de acompañamientos ejecutados a los docentes de la I.E. a través de los círculos de interaprendizaje.	100% de jornadas de autoformación programadas y ejecutadas	Jornadas de autoformación.	Planificación del evento seleccionando temas de interés pedagógico y registrar de asistencia de los docentes.	Director docentes	X											
					Socialización y valoración de las practicas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión	Director docentes		X		X		X		X	X			
					Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente	Director docentes	X											
					Intercambio de experiencia para mejorar el conocimiento pedagógico	Director docentes		X		X		X		X	X			
	Evaluar la práctica docente a través de	Porcentaje de portafolios	100% de portafolios	Portafolio	Jornada de capacitación de la importancia y estructura del portafolio	Director	X											

las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia piensa y actúa matemáticamente en situaciones de cantidad.	implementados y evaluados.	implementados y evaluados.		Consensuar la estructura del portafolio	Director docentes	X									
				Implementación del portafolio para todos los docentes	Director	X									
				Socialización del portafolio docente, determinar compromisos de mejora para el próximo año escolar 2019.	Director docentes		X		X		X		X	X	

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El monitoreo y evaluación del plan de acción es de vital importancia para garantizar el logro de los objetivos propuestos en dicho plan, ya que permitirá identificar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades durante y ejecución e implementación de estas. La información que surja de este proceso permitirá tomar decisiones ya sea de continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas inicialmente en el plan de acción. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- Grado o nivel de implementación de las actividades: Escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como referentes para evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción.

- Instrumentos donde se registren las evidencias: Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de avance y/o logro determinado en la escala evaluativa.

- Principales dificultades: Es decir la identificación de los obstáculos más resaltantes que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro alcanzado.

- Reformulación de las actividades: Toma en cuenta la posibilidad de variar, quitar, aumentar o reformular algunas de las acciones propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.

- Porcentaje de logro de la meta: Referido a estimar de manera cuantitativa el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo planificado en el diseño del Plan de Acción.

A continuación, se presenta la matriz del plan de monitoreo y evaluación del presente plan de acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	AUTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN					EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente a través de la autogestión en aula para recoger información sobre el manejo de estrategias didácticas y uso de materiales educativos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje del área de matemática	Porcentaje de aplicación de autogestión	Autogestión	Jornada de sensibilización sobre importancia de la aplicación del monitoreo en la I.E	Director					X	Plan del evento Registro de asistencia	Guía de observación	Impresiones Multimedia	100 de aplicación de autogestión
			Elaboración del cronograma de monitoreo	Directo					X	Fotos	Lista de cotejo	Impresiones Multimedia Cámara fotográfica	
			Aplicación de la ficha de autoevaluación (1; 2 y 3 fichas, etc.)y cuaderno de campo	Director docentes					X	Sesiones Fichas Fotos	Lista de cotejo	Computadora Impresora	
			Jornada de reflexión sobre registros de los docentes de las sesiones de clase en videos.	Director docentes					X	Plan del evento Observación de videos Fotos	Lista de cotejo	Cuaderno de campo	
			Análisis y toma de nota de los puntos débiles y fuertes que se comparten entre colegas sobre la observación de los videos	Director docentes					X	Actas de compromiso Fotos	Lista de cotejo	Computadora Impresora Papelotes Cinta masking plumones	
			Procesamiento y análisis de resultados de la 1, 2, 3,4,y5 ficha.	Director					X	Panel de productos Actas de compromisos Fotos	Lista de cotejo	Hojas impresas	

Acompañar la práctica docente en el área de matemática como líder pedagógico mediante el asesoramiento adecuado y oportuno en lo referente a la aplicación de estrategias en el área de matemática, uso de materiales educativos y estrategias pertinentes para la buena convivencia escolar.	Porcentaje de círculos de jornadas de autoformación programadas y ejecutadas.	Jornadas de autoformación.	Planificación selección temas de interés pedagógico.	Director docentes				X	Plan del círculo intraprendiza Registro de asistencia	Lista de cotejo	Computadora Impresora Papelotes Cinta masking plumones	100 de acompañamientos ejecutados a práctica.
			Socialización y valoración de las prácticas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión	Director docentes				X	Panel de productos Actas de compromisos Fotos	Lista de cotejo	Computadora Impresora Papelotes Cinta masking plumones	
	Porcentaje de acompañamientos ejecutados a cada docente a través de los círculos de interaprendiza para implementar el diálogo reflexivo sobre su propia práctica.		Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Director-docentes				X	Relación de necesidades y demandas de autoformación. Registro de asistencia	Lista de cotejo		
			Intercambio de experiencia para mejorar el conocimiento pedagógico	Director-docentes				X	Actas de compromisos Fotos	Lista de cotejo	Equipo multimedia Cámara fotográfica Papelotes Cinta masking plumones	
Evaluar la práctica docente a través de evidencias obtenidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para	Porcentaje de ejecución del portafolio implementado y evaluado.	Implementación del portafolio	Jornada de capacitación de la importancia y estructura del portafolio.	Director-docentes				X	Plan de evento Registro de asistencia Panel de productos. Fotos	Lista de cotejo	Computadora - Impresora	100 ejecución de portafolio

fortalecer las competencias pedagógicas en el área de Matemática y sistematizar resultados del monitoreo para poder retroalimentar a nuestros docentes para lograr mejorar sus capacidades y que beneficien a nuestros estudiantes.			Consensuar la estructura del portafolio.	Director-docentes						X	Acta de compromiso Cuaderno de actas	Lista de cotejo	Computadora Impresiones Cámara fotográfica	
			Implementación del portafolio para todos los niveles.	Director-docentes							X	Cuaderno de actas y productos de la implementación del portafolio	Lista de cotejo	- Cuaderno -Cámara fotográfica
			Socialización del portafolio docente, determinar compromisos de mejora para el próximo año escolar 2019.	Director-docentes									Acta de consenso	

Figura 6. Matriz de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción

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

El presente trabajo está expuesto a algunos posibles riesgos limitarían la implementación del Plan de acción se consideran los siguientes:

ESPECÍFICOS OBJETIVOS	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Ejecutar la aplicación de la ficha de autoevaluación para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Docente que no acepta ser monitoreado	Sensibilizar a los docentes para indicarles que el monitoreo es un apoyo a su labor
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas de cantidad. Realizar el acompañamiento para orientar la labor docente	Docentes que no aceptan algunas sugerencias del directivo.	Demostrar un diálogo amigable y horizontal para aperturar la confianza por parte del monitoreado.
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática. Ejecutar una evaluación formativa para desarrollar el profesionalismo docente	Docentes que no se comprometan a mejorar su práctica pedagógica.	Realizar la reflexión y retroalimentación con los docentes para mejorar su desempeño profesional.

Figura 7. Riesgos y medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

La elaboración del presupuesto del Plan de Acción permite la proyección y estimación de los recursos financieros destinados en la puesta en marcha del mismo. Este cuadro presenta el límite de costos que deben considerarse en la ejecución de cada una de las actividades requeridas del Plan de Acción; además permite conocer de manera anticipada y ordenada, la inversión y la procedencia de la misma.

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
Jornada de sensibilización sobre importancia de la aplicación del monitoreo en la I.E	Primera semana de marzo	S/ 3.00 en materiales de escritorio. Por docente, total S/. 6.00	Recursos propios
Elaboración del cronograma de monitoreo	Segunda semana de marzo	S/ 1.5 en copias de fichas de monitoreo por docente S/ 3.00	Recursos propios
Aplicación de la ficha de autoevaluación (1; 2 y 3 fichas, etc.)y cuaderno de campo	Segunda semana de marzo	General S/. 1.00	Recursos propios
Jornada de reflexión sobre registros de los docentes de las sesiones de clase en videos.	Primera semana de abril	S/ 2.00 de fotocopia ,1 por cada docente	Recursos propios
Análisis y toma de nota de los puntos débiles y fuertes que se comparten entre colegas sobre la observación de los videos	Tercera semana de abril	General S/. 1.00	Recursos propios
Procesamiento y análisis de resultados de la 1, 2, 3,4,y5 ficha.	Mayo - Noviembre	S/ 3.00 de fotocopia por cada docente total S/. 6.00	Recursos propios
Planificación selección temas de interés pedagógico.	Abril a Noviembre	General S/. 5.00	Recursos propios
Socialización y valoración de las practicas docentes exitosas a través de la discusión y reflexión	Primera semana de marzo	General S/.2.00	Recursos propios
Listado de necesidades y demandas de aprendizaje docente.	Tercera semana de abril	General S/. 1.00	Recursos propios

Intercambio de experiencia para mejorar el conocimiento pedagógico	Junio - julio	General S/. 2.00	Recursos propios
Jornada de capacitación de la importancia y estructura del portafolio.	abril	General S/. 1.00	Recursos propios
Consensuar la estructura del portafolio.	abril	General S/. 1.00	Recursos propios
Implementación del portafolio para todos los niveles.	Abril - noviembre	General S/. 2.00	Recursos propios
Socialización del portafolio docente, determinar compromisos de mejora para el próximo año escolar 2019.	noviembre	General S/. 2.00	Recursos propios
total		S/. 30.50	Recursos propios

Figura 8. Cuadro presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática sobre nivel insatisfactorio de aprendizaje en la Resolución de Problemas de cantidad y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución Educativa N° 81705.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el bajo de nivel de aprendizaje en la capacidad de resolución de problemas, en el área matemática en los estudiantes del IV ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 81705 del Centro Poblado Semán del distrito Guadalupe, UGEL-Pacasmayo.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el bajo nivel de aprendizaje en Resolución de Problemas. En relación al Módulo 2, se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor.

El Módulo 3 referido a la Participación y clima institucional permitió identificar su incidencia en la problemática de Resolución de Problemas; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal. Se realizó un cronograma para la aplicación de los instrumentos: guía de preguntas del grupo focal y ficha de monitoreo, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente en el área de Matemática y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo

directivo a los docentes del área curricular indicada y sobre la participación de los padres de familia en el desarrollo de la Resolución de problemas de sus hijos.

Por otra parte, en el Módulo 4 desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. Los resultados fueron interpretados considerando el nivel literal, inferencial y criterial; así como al análisis y la reflexión en torno a la información recogida para la toma de decisiones.

Finalmente, en el Módulo 5 denominado Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación 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 plantear acciones concretas para dar solución al deficiente nivel de aprendizaje en la Resolución de Problemas, proponiendo una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución; de tal manera que el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de los involucrados y las pautas aprendidas en cada módulo.

En el transcurso de todo los estudios realizados, también se ha obtenido conocimientos y preparación socioemocional en el aspecto de habilidades personales que son de mucha importancia para un buen desempeño directivo, ya que nos han presentado contenidos de mucha trascendencia para las relaciones interpersonales, que nos ayuda a generar un ambiente de paz y confianza tanto para los docentes como para los estudiantes, aplicando de forma consciente la inclusión y la interculturalidad, proponiendo soluciones adecuadas en los conflictos presentados, haciendo reflexionar al agresor y a la víctima poniendo en práctica la justicia restaurativa; lo que se evidenciará en el plan de acción al implementar acciones de convivencia y clima escolar.

10. Lecciones Aprendidas

Cabe destacar que gracias a la seriedad y exigencia que lo caracteriza al Instituto Nacional Monterrico, estos estudios de diplomado y segunda especialidad, nos ha permitido aprender muchas lecciones, que empiezan por la responsabilidad y puntualidad y las grandes lecciones para abordar los temas y acciones durante todo el proceso, donde en todo momento estuvo presente la calidad humana, la variedad de estrategias y las orientaciones y retroalimentación formativa personalizada. En el proceso que se ha seguido para llegar al Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, por lo que reconocemos y nos queda claro que:

El trabajo en equipo y colaborativo es de gran trascendencia para elaborar instrumentos que nos permitan recoger información y lograr un diagnóstico real de los problemas que afectan al logro de los aprendizajes de los estudiantes en las diferentes áreas, de los cuales se prioriza las más álgidas, como en este caso la matemática, hemos comprendido que las fichas de monitoreo, surte mejor efecto si son socializadas e individualizadas, los docentes, conozcan su estructura y los ítems que se evaluará, y así reconozcan sus fortalezas y sus desaciertos que debe mejorar; por lo que la visita en aula se convierta en una actividad atractiva para los docentes.

Nos queda claro también que el involucramiento de todos los actores educativos en la gestión escolar, delimitando y asumiendo cada uno sus roles, genera la buena convivencia en toda la institución Educativa y garantiza una educación de calidad; a lo que se suma la importancia de conocer y operativizar el mapa de procesos que contribuye de manera efectiva a una buena gestión del currículo en la Institución Educativa, asignando mayor énfasis al proceso operativo o misional que se considera como eje central para agregar la cadena de valor debido a que muestra la parte de gestión de los aprendizajes.

Me queda claro que propiciar las comunidades profesionales de aprendizaje y desarrollar un trabajo colegiado, será de gran utilidad para fortalecer las capacidades pedagógicas de los docentes, no solamente en un área, sino en todas las áreas, generando las condiciones de tiempo, espacio, clima escolar y recursos materiales para garantizar el éxito de dichas actividades, involucrándome activamente como líder pedagógico y asegurar aprendizajes de calidad en los estudiantes.

Referencias

- Consejo Nacional de Educación. (2007). Programa de Acompañamiento Pedagógico. Para mejorar aprendizajes de las instituciones educativas de áreas rurales. Lima: CNE. <http://www.pangea.org/dim/revista.htm>.
- Ministerio de educación (2017). *Módulo 2 Planificación Curricular*. Lima
- Ministerio de educación (2017). *Módulo 3. Participación y clima institucional*. Lima
- Ministerio de educación (2017). *Gestión Curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico*.
- Ministerio de educación (2017). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica Docente* Lima. Punto Digital S.R.L.
- Ministerio de educación (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente* Lima
- Ministerio de educación (2014). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima
- Ministerio de educación (2015). *Fascículo de Gestión Escolar*. Lima. Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.
- Ministerio de educación. (2014). *Rutas de Aprendizaje fascículo general 2*. Lima. Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.
- Ministerio de educación. (2015). *Rutas de Aprendizaje Lima*.
- Moreira M. (2009). *Introducción a la Tecnología Educativa*, España: Síntesis.
- Ortiz R. y otros (2014). *Tesis Acompañamiento Pedagógico y su Incidencia en el Desempeño Docente*, Nicaragua.
- Revista DIM El Monitoreo Pedagógico en el Desempeño Profesional Docente / Año 11 - N° 33 - Marzo 2016 - ISSN.
- Salinas, Pérez y De Benito (2008): *Metodologías Centradas en el alumno para el aprendizaje en red*, España, Síntesis,
- Valdez, H. (2009). *Manual de buenas prácticas de evaluación del desempeño profesional de los docentes*. Lima