

INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÁREA DE MATEMÁTICA EN LOS ESTUDIANTES DEL VI CICLO DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 81014 “PEDRO MERCEDES UREÑA” DEL DISTRITO DE TRUJILLO – UGEL 03 TRUJILLO NOR OESTE - LA LIBERTAD.

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

RODRÍGUEZ SOTO, Karla Elena

Trujillo - Perú

2018

INDICE

Introducción	1
1. Identificación de la Problemática.....	4
1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	4
1.2 Formulación del Problema Identificado	6
2. Diagnóstico	9
2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados	9
2.1.1 Resultados cuantitativos.....	9
2.1.2 Resultados cualitativos.....	10
2.2 Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE., Compromisos de Gestión Escolar y el MBDDirectivo	11
3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico.....	15
4. Planteamiento de la Alternativa de Solución	18
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada	22
5.1 Marco Conceptual	22
5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento, Evaluación.	22
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico.....	22
5.1.1.1.2.Estrategias de monitoreo pedagógico.	23
5.1.1.1.3.Instrumentos para el monitoreo pedagógico.	23
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.	24
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	24
5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico.	24
5.1.1.3. Evaluación	25
5.1.1.3.1 Definición de evaluación.	25
5.1.1.3.2 Tipos de evaluación.	25
5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación.	26
5.1.2 Área	27
5.1.1.1. Enfoque del Área:	27

5.1.1.2. Competencia Resuelve problemas de cantidad.....	27
5.1.1.2.1. Estrategias metodológicas para promover competencias.....	28
5.1.1.2.2. Recursos metodológicos para desarrollar la competencia matemática.	28
5.1.1.2.3. Estrategias para promover el clima en el desarrollo de las sesiones.	29
5.1.1.2.4. Planificación de la sesión de aprendizaje de Matemática.	30
5.2 Experiencias Exitosas.....	32
6. Diseño de Plan de Acción	35
6.1 Objetivos.	35
6.1.1 Objetivo general.....	35
6.1.2 Objetivos específicos	35
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	35
7. Plan de Monitoreo y Evaluación.....	38
8. Presupuesto	43
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción	45
10. Lecciones Aprendidas	48

Índice de Figuras

<i>Figura 1. Árbol de problemas.....</i>	<i>8</i>
<i>Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.....</i>	<i>14</i>
<i>Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....</i>	<i>17</i>
<i>Figura 4. Matriz del plan de acción.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción.</i>	<i>41</i>
<i>Figura 6. Cuadro de riesgos y medidas del plan de acción.</i>	<i>42</i>
<i>Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción</i>	<i>44</i>

Introducción

El logro de aprendizajes de calidad es el objetivo central del trabajo pedagógico y tiene como protagonista a los estudiantes que en el transcurso de su escolaridad deben alcanzar el desarrollo de competencias que les servirán para actuar de manera solvente en el contexto. Es por ello que los directivos, docentes, padres de familia y demás integrantes de la comunidad educativa, deben asumir el reto de alcanzar tal propósito, afrontando diversas circunstancias de tipo pedagógicas que dificulten el normal desarrollo de la labor académica y así lograr los estándares previstos.

En este contexto se identificó el bajo nivel de rendimiento académico de los estudiantes en el área de Matemática, la misma que se resultó de las apreciaciones dadas por los padres de familia, docentes y estudiantes con la estrategia focus group, así como de las visitas de monitoreo y acompañamiento realizadas a las diferentes aulas y las encuestas aplicadas a los estudiantes. Ante la problemática observada en el área Matemática pues el nivel no era satisfactorio, causado por la práctica pedagógica tradicional, clases teórico-explicativas, escaso involucramiento de los padres de familia en la formación académica de sus hijos y los conflictos generados entre estudiantes se propone elevar los logros de aprendizaje de los estudiantes a partir del empoderamiento de los docentes a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación.

Ante esta problemática surge la inquietud de proponer estrategias que permitan elevar el rendimiento académico en el área de Matemática, los mismos que buscan potenciar los procesos durante la sesión de aprendizaje que le permita al estudiante actuar frente a los problemas que se presenten en su entorno y que afectan su calidad de vida, fortaleciendo el desempeño docente mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación, liderado por un nuevo rol directivo que permita la mejora significativa de los logros en los niveles de aprendizaje de los estudiantes de la institución educativa, dentro del marco de los lineamientos de la escuela que queremos que proponga el MINEDU.

El presente trabajo académico denominado “Monitoreo, acompañamiento y evaluación para mejorar la práctica docente en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña”, del distrito de Trujillo UGEL 03 Trujillo Nor Oeste - La Libertad”, parte del diagnóstico que ha

permitido priorizar el problema mediante la técnica del árbol de problemas, explicitando las causas y consecuencias. En otro apartado se consigna el rol del líder pedagógico, la relación del problema con la visión de cambio, tomando los procesos de la IE, los compromisos de gestión escolar, el MBD Directivo, caracterización del rol como líder pedagógico, y el planteamiento de la alternativa de solución.

Finalmente, se sustenta la alternativa de solución priorizada desde la óptica científica, luego se describe una experiencia exitosa coherente con la alternativa de solución propuesta y por último se presenta el plan de acción, plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación; la propuesta busca el logro de aprendizajes de calidad en el área Matemática, a partir del fortalecimiento de la práctica docente y el empoderamiento del dominio metodológico del enfoque de resolución de problemas.

El presente trabajo está estructurado en diez acápites, donde en el primero se realiza la identificación de la problemática, siendo el inicio de la investigación, ya que se analiza todos los agentes tanto internos como externos, así como su demanda territorial. Luego se formula el problema, las causas y consecuencias intervinientes, las cuales se vinculan a los procesos de gestión escolar; en base a lo que se aplican instrumentos de recojo de información como la ficha de monitoreo para los docentes, la encuesta para los estudiantes y el focus group para los padres de familia. Seguidamente se procesó los resultados cualitativos y cuantitativos que sirvieron de base para el establecimiento de la elección de la alternativa de solución más pertinente para la resolución del problema priorizado.

En otro acápite se establece las características del rol como Líder Pedagógico, las que están basadas en las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico según Viviane Robinson (2008), y su relación estrecha con la solución de la problemática institucional, a través de una alternativa de solución pertinente y viable como lo es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la Práctica pedagógica lo que está basado en el MBD Directivo y Docente, así como los lineamientos de una gestión basada en procesos; una viabilidad que tiene antecedentes en experiencias exitosas realizadas a nivel nacional, en el marco del logro de los aprendizajes evaluados a través de la ECE del segundo grado de secundaria en la EBR.

Otro acápite es el sustento teórico o marco conceptual donde la teoría justifica la investigación y la propuesta planteada, así como las experiencias exitosas hacen que el presente trabajo sea viable y pertinente para la elaboración del Plan de Acción en la que se presenta la matriz de evaluación, considerando los objetivos, indicadores y

estrategias y/o métodos, que se concretizarán en actividades propuestas dentro de un cronograma que garantiza el cumplimiento del Plan de Monitoreo y Evaluación, que a través de otra matriz que responde al establecimiento de metas para la solución de la problemática, previniendo riesgos y tomando medidas para su aplicación. Así también se presenta el presupuesto a efectuarse durante las actividades propuestas.

Finalmente, se describe la importancia del estudio y análisis de los módulos 0 al 5 del Diplomado y Segunda Especialización en Gestión Escolar, pues con dichos conocimientos se pudo plasmar el presente trabajo desde la sensibilización, diagnóstico, aplicación de instrumentos, análisis e interpretación de resultados, para posteriormente determinar la problemática y priorizar su solución centrándose en la gestión basada en procesos y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación; todo esto sustentando en la potenciación de las habilidades personales estudiadas; y por último las conclusiones de todo este trabajo, que en formato de lecciones aprendidas se internalizarán y socializarán en beneficio de la institución.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE

La Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña” llamada también “Centro Viejo” por ser de gran tradición y arraigo en la ciudad, se encuentra ubicada en la Mz “P” Lote 6 Urbanización Natasha Alta Distrito y Provincia de Trujillo, en un terreno donado por la empresa Agroindustrial Laredo; por su ubicación la institución se encuentra muy cercana a una laguna de oxidación que despidе fuertes olores sobre todo en época de verano; así también dentro de la institución pasa una acequia de regadío, produce aniegos en el nivel inicial cuando se desborda; otro problema es la quema de caña de azúcar que provoca abundante humareda que ingresa a las aulas y dificulta el normal desarrollo de las actividades escolares.

En este contexto es pertinente tomar en cuenta que nuestra comunidad educativa debe interiorizar toda la demanda territorial, para contrarrestar la problemática y aprovechar los aliados que se encuentran en nuestro entorno, todo con la meta de elevar el nivel de logro en los aprendizajes.

Tiene una infraestructura nueva, destacando en inicial, 5 aulas con mobiliario y servicios que son adecuados a los niños, 4 aulas adaptadas, un patio techado con juegos recreativos y un aula de motricidad; en primaria se cuenta con 15 aulas, aula de CRT e Innovación y Sub Dirección, así como un patio de formación y patio techado; en secundaria cuenta con 15 aulas, biblioteca, aula de CRT e Innovación, Taller de Industria del Vestido, Taller de Cocina, Laboratorio y Sub Dirección, un patio y una loza deportiva techada; así como servicios higiénicos en cada piso tanto en primaria y secundaria; así también existe aún espacios sin construir y que complementarán la infraestructura como una piscina y jardines.

La Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña” brinda el servicio educativo a 2314 estudiantes hombres y mujeres, distribuidos en tres niveles, con 9 secciones en inicial, primaria con 30 secciones y 31 secciones en secundaria; en dos turnos mañana y tarde; al ser polidocente cuenta con 77 docentes nombrados y 10 contratados, 3 directivos, 3 personal de servicios y 1 auxiliar de biblioteca.

La población estudiantil Ureñista proviene de los distintos distritos de Trujillo, con un rendimiento de medio a alto, nuestros estudiantes obtienen buenos resultados en la

evaluación censal y están ubicados en los primeros puestos a nivel regional; guiados por los docentes que demuestran múltiples cualidades y características, las que se plasman en su desempeño en el aula; y si bien, muchos de ellos son participativos, colaboradores, trabajan en equipo, generan un clima de confianza y trabajo armonioso, hay algunos que aún necesitan cambiar y mejorar su práctica pedagógica, lo que se logrará con el monitoreo y el acompañamiento.

Por su actual ubicación, la Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña”, tiene como vecinos la Corte Superior de Justicia de La Libertad, la Fiscalía y el Instituto Regional de Oftalmología, así como el Centro Comercial Mall Aventura Trujillo; todas estas instituciones se convierte en aliados estratégicos que apoyan el desarrollo de las actividades institucionales, como las charlas motivadoras y los incentivos a la comunidad Ureñista. También se cuenta con una APAFA recientemente formada, integrada por padres de familia que desean trabajar en beneficio de la institución y que comparten la visión institucional. Por el lado de los estudiantes, existe un Municipio Escolar elegido democráticamente y que en su Plan de Trabajo presentan actividades dirigidas a mejorar el bienestar de los estudiantes, lo que colaborará en el cumplimiento del objetivo del presente trabajo académico.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Insatisfactorio de Aprendizajes en la Competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el Área de Matemática en los Estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña”, de la Provincia de Trujillo – UGEL N° 03 Trujillo Nor Oeste - La Libertad.

Una de las causas que ha provocado este problema es la utilización de estrategias metodológicas inadecuadas y/o descontextualizadas para promover el aprendizaje de los estudiantes en la competencia: resuelve problemas de cantidad en el área de Matemática. El factor que se relaciona a esta causa es gestión del currículo, en lo referido a capacidades docentes. Todo esto genera que las clases ejecutadas por los docentes sean aburridas y poco significativas ya que los estudiantes no tienen motivación porque no se toma en cuenta sus intereses, necesidades y sus estilos de aprendizaje.

Otra de las causas que ha provocado este problema es el escaso apoyo de los padres en la vida escolar de sus hijos, lo que está ligado directamente al factor gestión de las normas de convivencia, pues los padres de familia no están comprometidos con el aprendizaje de sus hijos, ya que dedican poco tiempo a sus hijos generando como consecuencia, alumnos con conductas inapropiadas durante las sesiones de aprendizajes.

Una tercera causa del problema es el inadecuado proceso de monitoreo y acompañamiento a los docentes, ya que el directivo tiene muchas actividades administrativas para hacer un seguimiento al docente de manera frecuente. Un factor importante relacionado con esta causa es la Planificación del Monitoreo y Acompañamiento, que no se cumple en la realidad. Al no tener un acompañamiento planificado y sistemático, los docentes han terminado improvisando en la ejecución de la sesiones. No han recibido mayores talleres, asesoría o apoyos.

Una cuarta causa del problema es la aplicación inadecuada de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y el factor relacionado es la convivencia referido a Gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto ha dado lugar al desorden e indisciplina en las aulas que dificultan los aprendizajes.

Para poder atender a estas causas que permitan superar el problema es necesario considerar que nuestros docentes muestran disposición a la autocapacitación; así

también que nuestros aliados estratégicos pueden brindarnos las capacitaciones necesarias para que los docentes desarrollen las prácticas activas necesarias para revertir la problemática encontrada. Es importante hacerlo porque así se logrará elevar el nivel de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática en nuestra institución.

Así, se presenta el árbol de problemas, donde se muestra las causas y consecuencias del problema priorizado en la institución.

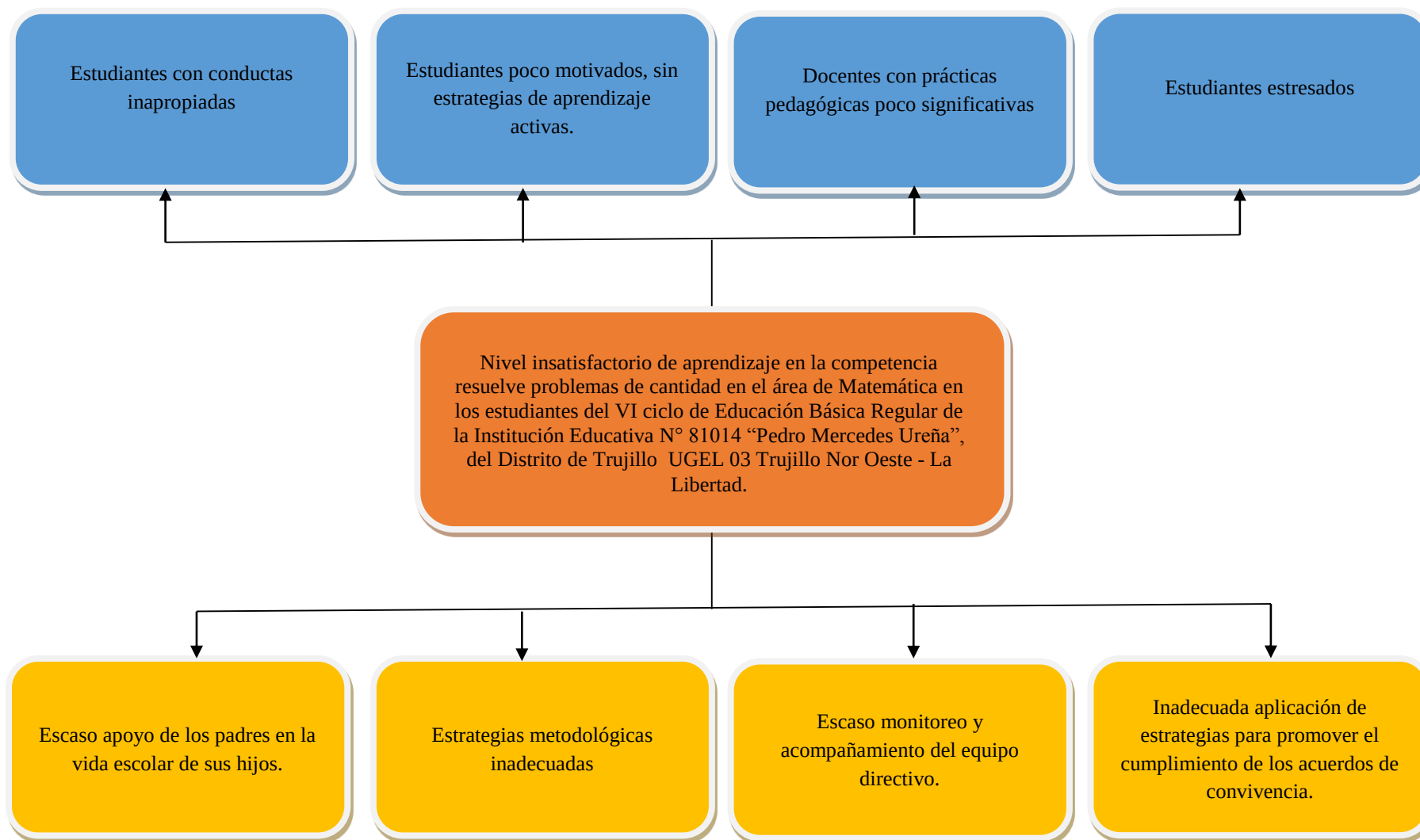


Figura 1. Árbol de problemas.

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

2.1.1 Resultados cuantitativos. Del análisis estadístico de los datos recogidos respecto a los docentes en relación al proceso enseñanza para el aprendizaje hemos encontrado los siguientes resultados que nos permiten afirmar que el 86% de los docentes de Matemática emplean estrategias en el aula, motivando y usando diversas formas de participación con sus estudiantes, aunque se evidencia que sólo el 43% le falta promover la interculturalidad y recoger conocimientos previos; lo cual significa que se debería orientar el uso de estrategias motivadoras que promuevan la interculturalidad e involucren a los estudiantes.

Frente a estos resultados se sugiere capacitar a los docentes en estrategias que promuevan la interculturalidad en el aula, y el manejo de conflictos entre estudiantes; asimismo estrategias que permita a los docentes recoger y conocer los conocimientos previos de sus estudiantes, para en base a ello se logre elevar el nivel del logro de aprendizajes.

Con respecto al clima escolar dentro del aula, se puede afirmar que el 86% de docentes promueven un clima escolar pertinente, lo que indicaría que hay otros factores que afectan el clima escolar en el aula y esto se debe los estudiantes no respetan las normas de convivencia.

Frente a estos resultados se sugiere promover y capacitar a los docentes y estudiantes en el manejo de conflictos y habilidades personales, las que ayuden a mejorar el clima escolar entre los estudiantes.

Con respecto al cuestionario sobre el plan de monitoreo, el 71% de docentes afirma que es monitoreado de manera planificada, coordinada y con ficha de monitoreo. Así también se puede afirmar que creen que las estrategias de monitoreo no son las más adecuadas y que las visitas son poco frecuentes; esto se debe a que existe falta de monitoreo y visitas a las aulas.

Frente a estos resultados se sugiere mejorar la estrategias de monitoreo e incrementar las visitas al aula, en reuniones donde se consensue con los docentes.

Los resultados sobre convivencia, el 57% de los docentes afirman que recibe un acompañamiento que le permite reflexionar y reajustar su práctica pedagógica. Así también se puede afirmar, que el 100% de los resultados, el acompañamiento se desarrolla en un ambiente de respeto mutuo. Por otro lado se puede afirmar que aún falta fortalecer la asesoría

y el cumplimiento de compromisos, esto se debe a que está siendo notorio que falta fortalecer el acompañamiento; frente a ellos, se sugiere incrementar los momentos de reflexión de a práctica pedagógica a través de reuniones periódicas con los docentes.

Con respecto al clima escolar en el aula. El 52% de los estudiantes encuestados nos hace afirmar que el clima escolar en el aula está en un nivel de proceso, los estudiantes se encuentran estresados, las normas o acuerdos de convivencia no se están cumpliendo y esto se debe a que existen conflictos internos en el aula, que no son abordados de manera oportuna o efectiva por los agentes indicados, frente a ello, se sugiere trabajar en fortalecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia, a través del consenso y compromiso de los estudiantes.

2.1.2 Resultados cualitativos. Con el propósito de encontrar respuestas a la problemática planteada se realizó un Focus Group, a los Padres de Familia de la institución educativa de donde se obtuvo que el 54% afirma que el clima escolar en el aula está en un nivel de proceso. Los estudiantes se encuentran estresados, lo cual significa que las normas o acuerdos de convivencia no se están cumpliendo y esto se debe a que existen conflictos internos en el aula, que no son abordados de manera oportuna o efectiva por los docentes.

Frente a estos resultados se trabajará en fortalecer el cumplimiento de los acuerdos de convivencia, a través del consenso y compromiso de los estudiantes.

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

El problema del presente informe de plan de acción, se plantea de la siguiente manera: Nivel Insatisfactorio de Aprendizajes en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad en el Área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña” de la Provincia de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste - La Libertad.

El problema priorizado se relaciona con los procesos estratégicos Monitorear el desarrollo de los procesos de la I.E (PE03.1) y Adoptar medidas para la mejora continua (P03.3) y con los procesos operativos Desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), Realizar Acompañamiento pedagógico (PO03.3), Realizar acompañamiento integral al estudiante (PO04.3), Prevenir y resolver conflictos (PO05.2) y promover la convivencia escolar (PO05.1). Asimismo, tiene relación con el proceso de soporte Monitorear el desempeño y el rendimiento (PS01.2) y Administrar RR.HH. : Fortalecer capacidades (PS01.3).

El problema identificado se relaciona con el compromiso de gestión escolar Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa (Compromiso 1). Asimismo, se relaciona con el compromiso 4, referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica. Como es de advertir que para lograr mejorar los niveles de logro de los aprendizajes, se requiere necesariamente de la ejecución de acciones permanentes de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes del área de Matemática y para consolidar todo ese esfuerzo es necesario el Compromiso 5, pues la Gestión de la Convivencia escolar garantiza la sostenibilidad de todos los procesos iniciados.

Además, el problema se relaciona con el Marco de Marco de Buen Desempeño Directivo con el Dominio 1, Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, pues el docente tendrá la capacidad de conocer y comprender las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

Así también se relaciona con el Dominio 2, Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, ya que el docente se desempeña creando un clima favorable para el aprendizaje, la convivencia en democracia y la vivencia de la diversidad en todas sus

expresiones con miras a tener ciudadanos críticos e interculturales, conduciendo el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica en torno a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales y evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales previstos, para la toma de decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y contextos culturales.

El manejo de saberes pedagógicos y disciplinares, y el conocimiento de las características de los estudiantes y su contexto, implican una reflexión sistemática sobre los procesos y fines de la enseñanza, que los docentes deben incluir en su práctica. El docente debe elaborar juicios críticos sobre su propia práctica y la de sus colegas. La experiencia técnica, el saber disciplinar y las habilidades propias de la enseñanza conforman un repertorio de conocimientos y saberes que el docente construye y renueva socialmente.

A continuación se muestra el cuadro de análisis de los resultados, que especifica los procesos de gestión y las competencias implicadas, y donde se determina los compromisos que no se están realizando.

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?
Insatisfactorio nivel de logro de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática en los estudiantes del VI ciclo Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña” de la provincia de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste.	Resultados cuantitativos: - El 86% de los docentes de Matemática emplean estrategias en el aula, motivando y usando diversas formas de participación con sus estudiantes, aunque se evidencia que falta promover la interculturalidad y recoger conocimientos previos; lo cual significa que se debería orientar el uso de estrategias motivadoras que promuevan la interculturalidad e involucren a los estudiantes. - 86% de los docentes promueve un clima escolar pertinente dentro del aula, lo indicaría que hay otros factores que afectan el clima escolar en el aula y esto se debe los estudiantes no respetan las normas de convivencia. - El Docente es monitoreado de manera planificada, coordinada y con ficha de monitoreo, así también se puede afirmar que el 71% los docentes creen que las estrategias de monitoreo no son las más adecuadas y que las visitas son poco frecuentes; esto se debe a que existe falta de monitoreo y visitas a las aulas. - El 57 % de los docentes afirman que reciben un acompañamiento que le permite reflexionar y reajustar su práctica pedagógica, así también se puede afirmar que el acompañamiento se desarrolla en un ambiente de respeto mutuo; por otro lado se puede afirmar que aún falta fortalecer la asesoría y el cumplimiento de compromisos; esto se debe a que está siendo notorio que falta fortalecer el acompañamiento. - El Clima escolar en el aula está en un nivel de proceso, con un 52%, lo cual significa que las normas o acuerdos de convivencia no se están cumpliendo y esto se debe a que existen conflictos internos en el aula, que no son abordados de manera oportuna o efectiva por los agentes indicados.	- Monitorear el desarrollo de los procesos de la IE. (PE03.1) - Adoptar medidas para la mejora continua. (P03.3) - Desarrollar trabajo colegiado. (PO03.1) - Realizar Acompañamiento pedagógico. (PO03.3) - Realizar acompañamiento integral al estudiante. (PO04.3) - Prevenir y resolver conflictos. (PO05.2) - Promover la convivencia escolar. (PO05.1) - Monitorear el desempeño y el rendimiento. (PS01.2) - Administrar Recursos Humanos: Fortalecer capacidades. (PS01.3).	Monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes del Área de Matemática.	• Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. - 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. • Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes - Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

	Resultados cualitativos: - Los padres de familia se preocupan por apoyar en las tareas de sus hijos, se ayudan de familiares, aunque algunos con dificultades por nivel académico. - Los docentes convocan los PPFF para informar los avances de los estudiantes. - Los PPFF dialogan con sus hijos en casa y están pendientes de sus actividades. - Los docentes tratan de manera respetuosa y valoran las opiniones de los estudiantes y no se evidencia conflictos entre estudiantes. - La comunicación entre PP.FF. y docentes es fluida y se canaliza a través de la agenda o citaciones. - Los Padres de Familia saben de la existencia de las normas de convivencia, pero manifiestan que no se practican adecuadamente.			Competencia 1: Conduce la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno, orientándola hacia el logro de metas de aprendizaje. Competencia 2 Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad. Competencia 3 Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros, así como previniendo riesgos.
--	--	--	--	---

Figura 2. Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

En el ámbito de la mejora escolar, se requiere un rol directivo basado en el enfoque del liderazgo pedagógico; el mismo que conlleva a asumir un conjunto de funciones capaces de influir, inspirar y movilizar a la comunidad educativa en el logro de sus planteamientos institucionales. Al respecto Bolívar (1997) refiere que el liderazgo directivo es la segunda variable más relevante para elevar la calidad de los aprendizajes (después de la calidad docente) y resulta especialmente efectiva en escuelas vulnerables.

Por lo descrito, el rol directivo demanda de pilares que sustenten su accionar pedagógico. Al respecto, según la investigación de Viviane Robinson (2008), mencionado en el módulo 1 de Plan de Acción, basado en un análisis de diversas investigaciones, plantea cinco dimensiones de liderazgo pedagógico. Las mismas que constituyen los pilares básicos que sustentan el rol del líder pedagógico del director: establecimiento de metas y expectativas, obtención y asignación de recursos en forma estratégica, planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente y asegurar un entorno ordenado y de apoyo.

Para tal efecto, las acciones a realizar en el plan de acción para la solución de la problemática priorizada, se estructura en relación a cada una de las cinco dimensiones del liderazgo pedagógico.

La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer reuniones periódicas con docentes para evaluar los avances con respecto a las metas establecidas. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para elevar el porcentaje de monitoreo y acompañamiento del equipo directivo.

La segunda dimensión es la obtención y asignación de recursos en forma estratégica, en referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea organizar jornadas de capacitación de estrategias para la enseñanza de la matemática y talleres motivacionales focalizados; se hace necesario e importante capacitar a los docentes en prácticas pedagógicas activas, porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. Es vital realizar el monitoreo porque permite recoger información de la labor docente y determinar debilidades y fortalezas, así como la realización de Talleres de Habilidades Personales y Manejo de Conflictos, todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica y reducir los conflictos entre escolares en el aula.

La cuarta dimensión es promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se requiere organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia de resuelve problemas de cantidad en el área de matemática y el desarrollo de clases vivenciales. Es muy importante realizar reuniones colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica activa.

En la última dimensión de Robinson se considera asegurar un entorno ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se plantea desarrollar talleres de padres y sesiones con expertos de la comunidad. Siendo necesario involucrar a los padres en la vida escolar de sus hijos lo que garantiza una mejor labor pedagógica para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

Por otra parte, las acciones planteadas en cada una de las dimensiones, tienen como propósito generar las condiciones necesarias para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. A su vez, dar valor agregado a cada una de las actividades interrelacionadas en los diferentes procesos institucionales, con la finalidad de brindar un servicio educativo de calidad a la población de estudiantes que atiende.

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	Reuniones periódicas con docentes para evaluar los avances con respecto a las metas establecidas.	Elevar el porcentaje de monitoreo y acompañamiento del equipo directivo.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	Jornadas de capacitación de estrategias para la enseñanza de la matemática. Talleres motivacionales focalizados.	Capacitar a los Docentes en prácticas pedagógicas activas.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo.	Monitoreo y acompañamiento permanente. Talleres de Habilidades Personales y Manejo de Conflictos.	Reducir los conflictos entre escolares en el aula.
Promoción y participación en aprendizaje y desarrollo docente.	Clases vivenciales.	Capacitar a los Docentes en prácticas pedagógicas activas.
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	Talleres de Padres Sesiones con Expertos de la Comunidad.	Involucrar a los padres en la vida escolar de sus hijos.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

De acuerdo al análisis diagnóstico del problema: Nivel Insatisfactorio de Aprendizajes en la competencia Resuelve Problemas de Cantidad del Área de Matemática en los estudiantes del VI Ciclo de Educación Básica Regular de la Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña” de la Provincia de Trujillo – UGEL 03 Trujillo Nor Oeste, se plantean como alternativa de solución priorizada, el Monitoreo y acompañamiento efectivo, enfocado en el replanteamiento de las prácticas pedagógicas docentes, con la finalidad de mejorar la metodología activa y disminuir notablemente los conflictos escolares entre estudiantes, asegurando la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

Implementar el MAE en la institución, implica la realización de tres procesos sucesivos: En primer lugar el monitoreo que permite el recojo de información sobre la práctica pedagógica; luego el acompañamiento que, mediante el diálogo e intercambio de experiencias da oportunidad para la reflexión del docente, considerando estrategias como los círculos de interaprendizaje y las TIC puestas al servicio del docente. De la misma forma, la propuesta de solución priorizada, considera estrategias tales como la implementación del portafolio docente y la aplicación de pruebas pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes, las cuales permitirán la reflexión y análisis sobre la práctica pedagógica, y por consiguiente la toma de decisiones.

El cumplimiento de los compromisos de gestión escolar: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la institución educativa, Compromiso 1. Asimismo, y de manera especial, el compromiso 4, referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica, garantizarán la solución de la problemática encontrada, pues como es de advertir para lograr mejorar los niveles de logro de los aprendizajes, se requiere necesariamente de la ejecución de acciones permanentes de monitoreo y acompañamiento a la práctica pedagógica de los docentes, con mayor incidencia en los docentes del área de Matemática y para consolidar todo ese esfuerzo es necesario que el Directivo lidere el cumplimiento del Compromiso 5, pues la Gestión de la Convivencia escolar garantiza la sostenibilidad de todos los procesos iniciados.

Además, el problema se relaciona con el Marco de Marco de Buen Desempeño Directivo con el Dominio 1; Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, pues los docente tendrán la capacidad de conocer y comprender las características de todos sus estudiantes y sus contextos. Los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques

y procesos pedagógicos con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral; con el Dominio 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes, donde el docente crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y respeto a la diversidad, para formar ciudadanos críticos e interculturales, con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica en torno a la solución de problemas y evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo a los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes, teniendo en cuenta las diferencias individuales y contextos culturales.

Teniendo presente que la gestión basada en procesos favorece el desarrollo de los objetivos institucionales y que estos garantizan el logro de los aprendizajes, es pertinente e indispensable la ejecución del proceso estratégico: Evaluar la gestión escolar (PE03) y Monitorear el desarrollo de los procesos de la I.E (PE03.1) y Adoptar medidas para la mejora continua (PE03.3), los cuales nos servirán de base para los procesos operativos: Desarrollar trabajo colegiado (PO03.1), Realizar Acompañamiento pedagógico (PO03.3), Realizar acompañamiento integral al estudiante (PO04.3), Prevenir y resolver conflictos (PO05.2) y Promover la convivencia escolar (PO05.1). Asimismo, se consolidará cuando se realice el proceso de soporte Monitorear el desempeño y el rendimiento (PS01.2) y Administrar RR.HH. Fortalecer capacidades (PS01.3), lo que garantiza el logro de aprendizajes previstos.

Tomando como base las dimensiones del liderazgo de Viviane Robinson, se fortalece el liderazgo estableciendo metas y expectativas, generando consenso en los docentes usando estratégicamente de los recursos y asegurando que éstos, se alineen a los propósitos institucionales. Asimismo, con el planteamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo, se busca que los docentes se apoderen de estrategias para generar el razonamiento matemático en los estudiantes, retroalimentando a través de observaciones y monitoreando su progreso. Se debe también, promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los maestros, fomentando las comunidades de aprendizaje, donde reflexionen sobre aspectos de la enseñanza y finalmente, basado en la quinta dimensión, garantizar un ambiente seguro y de soporte para todos los procesos institucionales.

Por su ubicación, la institución tiene factores negativos como: la laguna de oxidación que despidе fuertes olores, la acequia de regadío interna produce aniegos en el nivel inicial cuando se desborda y la quema de caña de azúcar que provoca abundante

humareda que ingresa a las aulas, lo que dificulta el normal desarrollo de las actividades escolares; sin embargo se tiene como vecinos a la Corte Superior de Justicia de La Libertad y la Fiscalía, que con charlas educativas ayudan a cimentar los conocimientos de nuestros estudiantes; con el Instituto Regional de Oftalmología se firmó un convenio de salud visual gratuita que atiende a nuestros estudiantes, convirtiéndose así en excelentes oportunidades de mejorar el aprendizaje.

En respuesta a los resultados encontrados, se plantea capacitar a los docentes en estrategias que promuevan la interculturalidad en el aula, y el manejo de conflictos entre estudiantes; asimismo estrategias que permita a los docentes recoger y conocer los conocimientos previos de sus estudiantes, para en base a ello se logre elevar el nivel del logro de aprendizajes, lo que se pretende lograr con las círculos de interaprendizaje y el uso del Blog del área de Matemática; incrementando las Visitas al Aula consolidando la sistematización de la práctica; así también la creación del Portafolio docente nos permitirá textualizar los temas priorizados y las estrategias a usar en el desarrollo de la práctica docente.

Para realizar la evaluación de todo el trabajo, se plantea la aplicación de una prueba de lápiz y papel que se elabore con docentes, la cual al ser aplicada nos arroje resultados porcentuales que se analizarán y socializarán con todos los integrantes de la comunidad educativa, finalmente se elaborará el informe de los resultados del aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, del área de Matemática y que permitan elaborar un plan de mejora de los aprendizajes en el área de matemática.

Horna (2017) presentó ante la Escuela Internacional de Post grado, la Tesis Relación entre el Monitoreo y el Desempeño docente en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen de Lima Cercado, en el Primer Bimestre 2017, se propuso determinar la relación que existe entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional docente concluyendo que existe una relación directa y significativa entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional pues la/el verificación/control pedagógico favorece el cumplimiento de funciones y contribuye a mejorar el desempeño docente; en consecuencia la alternativa de solución propuesta para el problema planteado es la más adecuada y coherente.

Finalmente proponer el monitoreo, acompañamiento y evaluación como una solución al problema identificado en el área de Matemática, aporta efectos importantes en la planificación y establecimiento de estrategias y metodologías usadas en las sesiones de aprendizaje, así como asegura las condiciones positivas en la que los

docentes logren desempeños altos, que se verán reflejados en los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes, resultados que hasta la fecha han sido relativamente satisfactorios en nuestra institución, pero como lo menciona en el Marco de la Evaluación Censal Escolar de 2° grado de secundaria, la educación matemática de los estudiantes del VI ciclo de EBR debe posibilitarles que afiancen su autonomía MINEDU (2015), el trabajo de los docentes de esta área debe ser más enriquecido y fortalecido.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

La matemática es fundamental en la vida de todo ser humano, con ella se desarrollan competencias que permiten resolver situaciones problemáticas que se presentan en la vida cotidiana como comprar, vender, organizar cuentas, tomar decisiones en base a datos cuantitativos, diseñar y describir formas, interpretar gráficos, representar rutas, estimar tiempos, analizar y reflexionar sobre el costo de los servicios básicos, etc. Todo ello demanda el uso de conceptos, procedimientos y estrategias matemáticas.

5.1.1 Monitoreo, Acompañamiento, Evaluación. Para fortalecer los procesos pedagógicos en la institución, el equipo directivo como herramienta indispensable al MAE, para lo cual la sensibilización y consenso serán de gran importancia en el desarrollo del plan propuesto, informando sobre los instrumentos a usar para su consenso.

5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico

5.1.1.1.1. Definición de Monitoreo Pedagógico. El monitoreo pedagógico se define como “... el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones...” (Ministerio de Educación, 2014a, p. 50). Esto implica la necesidad de un acompañamiento que promueva la reflexión del docente sobre su práctica a fin de asumir compromisos de mejora que redunden en el aprendizaje de los estudiantes. Tal como lo señala Haddad J (1998), el monitoreo pedagógico es considerado como una actividad permanente cuyo objeto es conocer de qué forma los docentes llevan a cabo la función educativa, de tal manera que permita ayudarlos y orientarlos en el trabajo para el mejoramiento y la optimización de la calidad y eficiencia del servicio educativos.

El autor señala además que esta función consiste en el recojo, análisis y procesamiento de datos que, al interpretarse, se transforman en información útil para la toma de decisiones de manera oportuna y pertinente de carácter técnico, para la mejora de los aprendizajes. En ese sentido, el recojo de información del desempeño docente sobre estrategias, recursos, material educativo empleados en el desarrollo de los procesos didácticos pertinentes al actuar y pensar matemáticamente en situaciones de cantidad, en los estudiantes de VI Ciclo de educación secundaria, constituye un

aspecto importante para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de Acción con miras al logro de mejores aprendizajes en el área de Matemática.

5.1.1.1.2. *Estrategias de monitoreo pedagógico*: Entre las estrategias a utilizar, se considerará la visita al aula.

- *Visita al aula* (Monitoreo). Como lo define el MINEDU (2014b), se puede considerar la visita al aula como una estrategia de monitoreo, a través de la observación directa y el registro de hechos durante la ejecución de la sesión de aprendizaje, verificando en ella la coherencia entre la planificación y la ejecución de la misma.

Su finalidad es identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente desde el recojo de información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar luego apoyo pedagógico en la mejora de los desempeños docentes y con ello elevar el nivel de logro de los aprendizajes en el desarrollo de la competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.

Por tanto, como lo señala el Módulo de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente (2017) esta estrategia permite no solo la observación directa de las prácticas pedagógicas, sino también de las interacciones entre el docente y los estudiantes a lo largo de toda la sesión de clase para luego brindarle asesoría y asistencia personalizada al docente, indica que cada visita toma como insumo los resultados de la visita anterior para su planificación, así se evidencia mejor las prácticas; así también se señala que la frecuencia de las visitas obedecerá a las necesidades del docente, a lo planificado en el plan de acompañamiento y sobre todo a las metas propuestas por la institución.

5.1.1.1.3. *Instrumentos para el monitoreo pedagógico*. Los instrumentos de monitoreo recogen información consensuada, que se inician en la autocrítica de la propia práctica docente y la orienta para asumir compromisos de cambio, como se señala:

- *Ficha de observación*. Es el instrumento de recojo planificado de información cualitativa y cuantitativa de la práctica pedagógica. Está relacionada con la planificación de la clase, así como de su inicio, desarrollo y cierre, ya que busca recoger evidencias del trabajo del docente para identificar necesidades de apoyo pedagógico que deben ser atendidas para mejorar su desempeño en el aula, a partir de cada una de las acciones realizadas por el docente y registradas por el observador.

- *Cuaderno de campo*. Contiene un conjunto sistemático y organizado de observaciones, como anotaciones, registros gráficos y evidencias de hechos que luego

llevarán a un análisis de los resultados. Este permitirá realizar un análisis detallado de cada una de las actividades desarrolladas por el docente, que a partir del diálogo crítico reflexivo permita planificar las acciones de mejora hacia la consecución de las metas institucionales.

5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.

5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico. Según los lineamientos de supervisión pedagógica del Ministerio de Educación, el acompañamiento se define como un recurso pedagógico importante para fortalecer a los docentes en su desempeño profesional; el que se fundamenta en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado, donde no hay niveles de superioridad ni jerarquías; en ese sentido se necesita que ambos interactúen de forma que creen lazos de confianza, la que se desarrolle en un ambiente de aprendizaje. Siendo el diálogo el medio más efectivo para este proceso de intercambio profesional, pues se parte de la observación y evaluación del trabajo en el aula, pues implica que tanto acompañante como acompañado deben tener la capacidad de compartir conocimientos y experiencias, así como la disposición para establecer y asumir compromisos que sirvan para un desarrollo conjunto, inclusive con algunas opiniones o consultas a los estudiantes.

5.1.1.2.2. Estrategias de acompañamiento pedagógico. Se proponen estrategias de aprendizaje como:

- *Los Círculos de Interaprendizaje*, al igual que los círculos de estudio Según Vezub (2013), son espacios de intercambio de experiencias y aprendizajes entre docentes que permiten profundizar estrategias pedagógicas trabajadas en su actividad laboral; y se presentan como una estrategia y modalidad particular para promover el desarrollo profesional docente, abordando temas de interés común sobre el trabajo pedagógico; la diferencia es que los círculos de interaprendizaje exige el registro de ideas fuera y los consensos que lleven a la reflexión.

De otro lado, 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; así también promueve la construcción de propuestas de innovación pedagógica y la investigación-acción en aula.

- *La Comunicación Virtual.* Es una estrategia que permite usar las nuevas tecnologías de la información y comunicación, para favorecer el acompañamiento a la práctica pedagógica, usando diversos entornos, la comunicación virtual, permite que los docentes expongan ideas, opiniones y experiencias y, a su vez, reciben

retroalimentación de otros docentes que participen, enriqueciendo y complementando así los círculos de aprendizaje.

Así podemos implementar un weblog o blog, que consiste básicamente en una página web de fácil actualización, su característica más saltante es la cronología, la cual les da un aspecto de diario o bitácora, de ahí que también se conozcan por este nombre, se tienen blogs abiertos para líneas de investigación o para tratar cuestiones académicas, son blogs centrados en el contenido, se pueden encontrar una gran variedad de blogs dedicados a compartir reflexiones y experiencias docentes. Estos blogs colectivos incentivan la participación y el debate.

5.1.1.3.Evaluación

5.1.1.3.1.Definición de evaluación. Por su parte, La evaluación de los aprendizajes es un proceso pedagógico continuo, sistemático, participativo y flexible, que forma parte del proceso de enseñanza – aprendizaje. Mientras que, tal como lo precisa el Manual de Desempeño Docente del Ministerio de Educación Nacional de Bogotá (2003), Evaluar el desempeño de una persona quiere decir evaluar el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, así como el rendimiento y los logros obtenidos de acuerdo con el cargo que ejerce, durante un tiempo determinado y de conformidad con los resultados esperados por la Institución.

Esta evaluación está referida a la idoneidad ética y pedagógica que requiere la prestación del servicio educativo y tiene en cuenta aspectos que son propios de las funciones de los docentes, los cuales se precisan en dos grandes categorías que recogen los saberes, habilidades, actitudes y valores, evidentes en los diferentes contextos.

5.1.1.3.2.Tipos de evaluación. La evaluación se da en tres tipos, la autoevaluación, la heteroevaluación y la coevaluación.

- *Autoevaluación.* Este tipo de evaluación se sustenta en la idea que el docente es el que debe reflexionar sobre su propia actividad, lo cual le permitirá mejorar desempeño. De otro lado, la autoevaluación permite conocer cómo percibe el docente su propia práctica, las acciones que toma para mantener la disciplina y las dificultades que encuentre en su labor, permitiendo así enriquecer los resultados pues los docentes aportan información que otros pueden no apreciar.

- *Coevaluación.* Este tipo de evaluación se realiza entre pares, así puede ser que docentes de una misma institución educativa, o externos a ella, evalúan el desempeño de otros docentes. Este tipo de evaluación se basa en la observación e intercambio de

experiencias de los docentes, lo que enriquece la práctica pedagógica de ambos. Suele usarse un instrumento consensuado y validado para así asegurar la objetividad de la observación, para luego generar un diálogo donde se intercambie experiencias en un clima de aprendizaje mutuo.

- *Heteroevaluación*. Es la evaluación que realiza un docente sobre su labor o desempeño. A diferencia de la coevaluación, en este tipo de evaluación, quien evalúa cumple otra función, como un directivo, los estudiantes o los padres de familia. Esta evaluación es ventajosa pues presenta distintas visiones y brinda variada información que enriquecerá el trabajo colectivo en beneficio de una meta común.

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. Entre los instrumentos a utilizar se presentan los siguientes:

- *El Portafolio*. Es una selección coherente de materiales que incluyen evidencias y reflexiones sobre el proceso de enseñanza del profesor que ponen de manifiesto la calidad de su práctica docente en relación al aprendizaje y desarrollo escolar de sus estudiantes, el uso de portafolios en el proceso de evaluación es importante por las siguientes razones: permiten que diferentes miembros de la comunidad educativa puedan reflexionar sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje; reflejan cambios y crecimiento durante el proceso; permiten monitorear los avances y progresos propios y de los estudiantes.

El portafolio como actividad de evaluación tiene las siguientes características: Es continuo, ya que sirve para evaluar de manera formativa (durante) y sumativa (al final); es multidimensional en el sentido que se recogen varios tipos de evidencias (trabajos) que reflejan varios aspectos del proceso de aprendizaje de los estudiantes; es reflexivo porque promueve que los docentes reflexionen y hagan una introspección sobre su labor docente.

El portafolio es una herramienta en la que se reúnen evidencias de los principales logros, fortalezas e innovaciones como profesor pero también de aquellos aspectos que se deben mejorar. Por ello la conciencia de la práctica y la reflexión son tan importantes, porque aportan una evaluación de la evolución de la docencia que retroalimenta al profesor y le ayuda a plasmar de manera documentada sus puntos fuertes y débiles como profesional de la enseñanza. De este modo el portafolio docente se erige como instrumento base para la toma de decisiones en la búsqueda para encontrar los mejores métodos para propiciar el aprendizaje eficaz.

Pruebas pedagógicas de lápiz y papel para estudiantes, este instrumento busca

involucrar al estudiante en el proceso pedagógico que desarrollan sus docentes, así también busca que los docentes aprecien y valoren de manera objetiva la opinión y sentir de sus estudiantes, para que en base a su análisis, puedan ejecutarse planes de mejora que conlleven a incrementar el logro de los objetivos institucionales.

5.1.2 Área de Matemática

5.1.3 Enfoque del Área. El área de Matemática en EBR Secundaria, está centrada en el Enfoque de Resolución de Problemas, pues esta área promueve y facilita que los estudiantes desarrollen las siguientes competencias: resuelve problemas de forma, movimiento y localización, resuelve problemas de cantidad, resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio y resuelve problemas de gestión de datos e incertidumbre.

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

5.1.1.1. Competencia Resuelve problemas de cantidad. 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; en base a comparaciones y experiencias en las que induce propiedades a partir de casos particulares; así como explicarlas con analogías, justificarlas, validarlas o refutarlas con ejemplos y contraejemplos.

5.1.1.1.1.*Estrategias metodológicas para promover competencias.* El proceso de Enseñanza-Aprendizaje en el área de Matemática en las instituciones educativas, se ha convertido en una tarea ampliamente compleja y fundamental en nuestro sistema educativo. Mora (2002) dice que “no existe, probablemente, ninguna sociedad cuya estructura educativa carezca de planes de estudios relacionados con la educación matemática”.

Ausubel (citado por Díaz, 2010) como otros teóricos cognoscitivistas, indican que el aprendizaje implica una reestructuración activa de las percepciones, ideas, conceptos y esquemas que el aprendiz posee en su estructura cognitiva. En la práctica cotidiana las estrategias didácticas están ligadas a la metodología de la enseñanza pero no solamente están referidas a las labores de planeamiento docente, sino que se vinculan con todo el quehacer educativo y sin duda, a modo de encaje sistémico, deben relacionarse directamente con las estrategias de aprendizaje de los estudiantes.

Según Rosales (citado por Lozzada y Ruiz 2011) se debe tener en cuenta estos aspectos al seleccionar las estrategias de aprendizaje, como: No existe una única estrategia didáctica para la multiplicidad de situaciones, no todos los grupos de estudiantes son iguales, habrá posibilidades de aplicar estrategias más autónomas, se debe tener en cuenta los recursos necesarios y disponibles en el aula, se debe priorizar la resolución de problemas concretos y reales.

5.1.1.1.2.*Recursos metodológicos para desarrollar la competencia matemática.* Los recursos didácticos en el área de Matemática deberán ser siempre considerados

como un apoyo para el proceso educativo. El material educativo es el nexo entre las palabras y la realidad, es la fuente entre lo abstracto, la noción y lo concreto. Según Weber (2005), la necesidad de los materiales didácticos viene dada por su carácter instrumental para comunicar experiencias.

Mientras que las palabras del maestro solo proporcionan sensaciones auditivas, el material didáctico ofrece al estudiante un verdadero cúmulo de sensaciones auditivas, visuales y táctiles que facilitan el aprendizaje. El autor afirma además que de cada cien conceptos cuarenta se adquieren por la visión, veinticinco por la audición, diecisiete por medio del tacto y tres mediante el gusto y el olfato. Los quince restantes son adquiridos a través de diversas sensaciones orgánicas.

Así pues la palabra del maestro apoyaría el aprendizaje en un 25%, mientras que el material didáctico, utilizado adecuadamente, ayudaría a las tareas escolares en un 60% como mínimo. Arcavi y Hadas (2000), afirman que la existencia de recursos tecnológicos en el aula, plantea a los docentes el reto de diseñar actividades que tomen ventaja para apoyar nuevos caminos de aprendizaje.

Por ello, en la actualidad las TIC permiten acceder a una gama de herramientas audiovisuales que sin duda tienden a coadyuvar el proceso de enseñanza-aprendizaje, facilitando de esta manera la búsqueda, presentación y organización de información, además de permitir el desarrollo del material impreso, tales como libros, láminas y guías, entre otros, material audiovisual.

A medida que la tecnología avanza, el material audiovisual tiene un papel cada vez más importante para el aprendizaje y la enseñanza de matemática, ya que mejora los espacios para el aprendizaje, igualmente, conforme lo precisan los autores, es importante reconocer la importancia del material concreto en el desarrollo de las sesiones de matemática, ya que este tipo de material brinda múltiples posibilidades de aprendizaje, ya que hace factible observar, manipular, consultar, medir, analizar, visualizar y explicar principios, entre otras muchas acciones; resaltando que la interacción de los estudiantes con diversos tipos de recursos y materiales educativos beneficia sus estilos de aprendizaje.

5.1.1.1.3. Estrategias para promover el clima en el desarrollo de las sesiones. Para tratar este aspecto, es necesario iniciar señalando que Clima Escolar es el producto de la enseñanza y el aprendizaje de la convivencia en el aula, en los recreos, etc., donde los adultos tienen una responsabilidad central ya que se constituyen modelos para niños, niñas y jóvenes. Los estudiantes, al ser personas en proceso formativo, observan e

imitan los comportamientos de los adultos en la interrelación, en la resolución de los conflictos y en el manejo de su agresividad.

Es así que constituye el conjunto de características psicosociales que se presentan en una institución educativa, determinadas por los factores o elementos estructurales, personales y funcionales que, integrados en un proceso efectivo, dinámico y específico, le otorgan un estilo o característica propia, muy diferente a las demás. Muchos autores coinciden en señalar que el clima escolar es una condición para la apropiación de los conocimientos, habilidades y actitudes, establecidos en el currículo nacional.

Es importante tener presente que no se asocia exclusivamente con la disciplina y la autoridad, sino más bien con la conformación de un ambiente propicio para enseñar y para aprender, en el que se pueden identificar distintos componentes, como: La calidad de las relaciones e interacciones entre las personas, la existencia de actividades planificadas en los diversos espacios formativos (aula, patios, bibliotecas, etc.), un entorno acogedor (limpio, ordenado, decorado, etc.), la existencia de normas y reglas claras, con una disciplina consensuada y conocida por toda la comunidad educativa, la existencia de espacios de participación.

En el espacio escolar, la convivencia se enseña, se aprende y se refleja en los diversos espacios formativos (en el aula, en los talleres, las salidas a terreno, los patios, los actos ceremoniales, la biblioteca), los instrumentos de gestión (el PEI, los reglamentos de convivencia, los Planes de Mejoramiento Educativo), y en los espacios de participación (Consejo Escolar, CONEI, reuniones de apoderados), por lo que es de responsabilidad de toda la comunidad educativa.

Es así que habiendo señalado la importancia del clima escolar favorable y la buena convivencia para el logro de los aprendizajes, se destaca la estrategia de definir la participación estudiantil, motivando su intervención permanente, así como hablar sobre sus aprendizajes y la importancia de ellos en su desarrollo, darles además tareas motivadoras que generen su interés y expectativa, resaltando sus experiencias y evaluando con ellos sus aprendizajes, que les permita reconocer sus errores, limitaciones y dificultades que deben ser atendidas de manera conjunta y participativa.

5.1.1.1.4. *Planificación de la sesión de aprendizaje de Matemática.* Toda sesión de matemática debe considerar procesos pedagógicos y didácticos, que conlleven a la consecución de las metas de aprendizaje. Es así que: los Procesos Pedagógicos son actividades que desarrolla el docente de manera pensada con el objeto de mediar en el aprendizaje significativo del estudiante, son un conjunto de acciones

intersubjetivas y saberes que acontecen entre los que participan en el proceso educativo con la finalidad de construir conocimientos, clarificar valores y desarrollar competencias para la vida en común.

Cabe señalar igualmente que estos procesos no son momentos, sino procesos permanentes y se recurren a ellos en el momento que sea necesario, así una sesión de aprendizaje en matemática, debe plantearse y desarrollarse los siguientes procesos: se inicia con comprender el problema, lo que implica realizar una lectura atenta de problema; luego, el estudiante será capaz de expresar con sus propias palabras, así como explicar a otro compañero de qué trata el problema y qué se le solicita; posteriormente explicará sin mencionar números o cantidades, para luego jugar con los datos. El siguiente proceso permite que el estudiante explore diversos caminos a la solución, para elegir la adecuada a la situación presentada, esto será básico para que enfrente situaciones nuevas.

Posteriormente el estudiante selecciona, interpreta, traduce y usa variados esquemas para explicar la situación, vivenciándolo, representando de manera concreta para llegar a las gráficas y simbólicas, es decir va de lo concreto a lo simbólico; proceso que precede a la formalización o institucionalización, que permitirá fijar lo aprendido y compartir sus definiciones y las diversas maneras de expresar las propiedades a temáticas estudiadas; luego viene la reflexión, que implica pensar en lo que se hizo, con aciertos, dificultades y la manera de mejorarlos, el estudiante es consciente de sus preferencias y las emociones involucradas, constituyéndose en la mejor estrategias para el proceso de reflexión.

Para finalizar y como consecuencia de todos los procesos mencionados, se debe dar la transferencia de saberes matemáticos, la que se adquiere por la reflexión y la movilización de estrategias en situaciones nuevas y retadoras, propiciadas por el docente para que los estudiantes puedan desenvolverse adecuadamente en situaciones de la vida cotidiana, planificar y verificar el desarrollo de estos procesos, lo que garantizará un aprendizaje significativo.

5.2 Experiencias Exitosas:

Horna (2017) presentó ante la Escuela Internacional de Post grado, la Tesis Relación entre el Monitoreo y el Desempeño docente en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen de Lima Cercado, en el Primer Bimestre 2017. Se propuso determinar la relación que existe entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional docente concluyendo que existe una relación directa y significativa entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional pues la/el verificación/control pedagógico favorece el cumplimiento de funciones y contribuye a mejorar el desempeño docente, en consecuencia la alternativa de solución propuesta para el problema planteado es la más adecuada y coherente.

Llegando a la conclusión general que existe una relación significativa entre el monitoreo y el desempeño docente, en el nivel secundario, en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017.

Asimismo, en sus conclusiones específicas tenemos: La investigación determinó que, aplicada la ficha de monitoreo de desempeño docente 2017, existe una relación significativa entre el monitoreo y los resultados de la observación de aula, evidenciándose la mejora del desempeño en todos los docentes, aun cuando no hayan logrado el nivel de desempeño “Destacado”. En el nivel educativo secundario en la Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora del Carmen, de Lima Cercado, en el primer bimestre 2017 y que aplicada la Ficha de monitoreo de desempeño docente 2017, existe una relación significativa entre el monitoreo con la planificación del currículo, evidenciándose la mejora del desempeño docente, aun cuando no todos los docentes lograron un nivel de desempeño.

Calvo (2015) presentó ante la Escuela de Post grado de la Universidad Nacional de Trujillo, la tesis Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática Toribio Rodríguez de Mendoza– San Nicolás, 2014. La investigación que estudió una población de 507 docentes correspondientes a la provincia de Rodríguez de Mendoza y una muestra de 103 individuos, se propuso determinar la relación que existe entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional docente.

El estudio estableció que existe una relación directa y significativa entre la supervisión pedagógica y el desempeño profesional pues la/el verificación/control

pedagógico favorece el cumplimiento de funciones y contribuye a mejorar el desempeño docente.

Además, se encontró el mismo tipo de relación entre el monitoreo pedagógico y el desempeño profesional, percibiendo al primero como una oportunidad de aprendizaje y desarrollo personal, profesional e institucional. Finalmente, encontró también la misma relación entre el Acompañamiento pedagógico y el desempeño profesional, considerando que el acompañamiento pedagógico permitió revalorar el trabajo que realizan los docentes en el aula, ayudar en situaciones didácticas concretas y contribuir en la reflexión acerca de qué es un profesional en permanente formación y mejora de la calidad de su desempeño.

La experiencia se realizó en cuatro momentos. La primera estuvo relacionada a la aplicación de instrumentos de recojo de información (test de acompañamiento, test de desempeño), seguido de la planificación y organización del equipo de acompañamiento, así como la ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento y, el monitoreo a los docentes en aula; y por último, el momento referido al análisis de los resultados, lo que permitieron llegar a conclusiones claras.

Entre las conclusiones arribadas por la autora señala que existe relación de altos niveles entre el acompañamiento pedagógico de los directores y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas de educación primaria del distrito de José Luis Bustamante y Rivero. Además que los docentes en un 72% (que representan a 57 profesores) tienen un nivel alto en el desempeño laboral, porque lograron los dominios, competencias y desempeños en el Marco de Buen Desempeño del Docente, haciendo referencia que los directivos en un total de 4 (67%) ofrecieron un acompañamiento pedagógico pertinente y oportuno y la dirección del proceso del aprendizaje realizado por los docentes es adecuado para los estudiantes e indispensable para llevar a cabo el proceso de reforma de la escuela.

El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el Desempeño docente de la IEI N°199 “Divina Providencia” de Abancay, el estudio surge como una respuesta al problema encontrado en la Institución Educativa N° 199 Divina Providencia”, por interés personal, profesional e institucional por las Profesoras: Luisa Dolores Soto Salas y Nilda Camacho Rodríguez, en la cual es evidente las dificultades para fortalecer el desempeño docente de las maestras, expresado a través de un enfoque tradicional caracterizado por una actitud normativa, autoritaria y centrado en procesos

administrativos, lo cual genera que muchas de las docentes pierdan el interés y la motivación por el trabajo.

Tiene por finalidad fortalecer el desempeño docente en la Institución Educativa Inicial N° 199 Divina Providencia, para lo cual se ha realizado un diagnóstico de la institución educativa encontrando el problema de investigación. Luego de realizar la planificación de las acciones que me permitieron desarrollar el desempeño docente. Eligiendo la visita en aula y círculos de interaprendizaje.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

6.1.1 Objetivo general

Mejorar la práctica pedagógica en el área de matemática mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña” – Centro Viejo del distrito y provincia de Trujillo, perteneciente a la UGEL 03 – Trujillo Nor Oeste.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica docente en el área de Matemática través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención personalizadas y contextualizada para mejorar el trabajo pedagógico en los docentes de esa área curricular.
- Evaluar la práctica pedagógica a través de la información recogida en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de 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 a los docentes del área de Matemática, lo que permitirá la verificación y seguimiento a los docentes en el uso de estrategias y actividades para mejorar y fortalecer su práctica. Esto se concretizará a través de visitas de observación al aula de clases con el fin de recoger información significativa sobre el trabajo docente y la convivencia en el aula. A partir de ello se iniciará el proceso de acompañamiento a través de una atención personalizada por parte del equipo directivo con el fin de brindar asesoramiento pedagógico, para la mejora de competencias pedagógicas, usando como estrategia los círculos de interaprendizaje. A continuación se presenta la matriz del Plan de Acción, con los objetivos propuestos.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS TIPOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	CRONOGRAMA											
							M	A	M	J	J	A	S	O	N			
Implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática.	-Monitorear la práctica docente en el área de matemática través de visitas de observación al aula de clases con el fin de recoger información significativa sobre el trabajo docente y la convivencia.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la IE.	Visita al aula. (Monitoreo)	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo.	x											
					1.2.Elaboración de instrumentos y cronograma de monitoreo.	Equipo directivo.		x										
					1.3.Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Equipo directivo.			x									
					1.4.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo directivo.				x								
					1.5.Observación de sesiones de aprendizaje...(Visitas 2, 3 ...)	Equipo directivo.					x	x	x					
	Porcentaje de documentos elaborados.	3 Informes anuales. 1 Plan de Mejora.		Sistematización de la Práctica.	2.1.Revisión de los instrumentos de monitoreo y carpetas pedagógicas.	Equipo directivo.	x		x		x		x					
					2.2.Elaboración compromisos y Planes de Mejora.	Equipo directivo y Docentes.		x		x		x		x	x			
	-Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante trabajo de círculos de interaprendizaje, además del uso de TICs para mejorar el trabajo pedagógico en los	Porcentaje de CIAG ejecutados.	100% de los CIAG ejecutados sobre el total de aulas de la IE.	-Círculos de Interaprendizaje .	1.1.Planificación de los eventos. 1.2.Organizar el equipo responsable CIA. 1.3.Determinación de los temas priorizados en la problemática a tratar. 1.4.Organización de evidencias del acompañamiento realizado.	Equipo directivo y Docentes.			x			x			x			

	docentes de esa área curricular.	Porcentaje de actividad virtual.	100 % de docentes ingresen al Blog.	Comunicación Virtual (Blog Matemático)	1.1.Creación de un Blog Académico Matemático. 1.2.Inclusión de temas relevantes para el área. 1.3.Implementación de un Foro de Discusión e Intercambio (Programaciones, Unidades, Sesiones, MME, etc 1.4.Galería de Evidencias (Fotos y Videos) 1.5.Selección de contenidos para elaborar un Catálogo Virtual.	Equipo directivo y Docentes.	x	x									
							x	x									
							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
							x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
									x			x				x	
	Evaluar la práctica pedagógica a través de la información recogida en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática	Porcentaje de Portafolios implementados.	100% de portafolios implementados.	Portafolio	1.1.Diseño del Portafolio de Desempeño de la Práctica Pedagógica. 1.2. Socialización y consenso del contenido del Portafolio. 1.3.Implementación del Portafolio. 1.4.Evaluación y compromisos.	Equipo directivo y Docentes.	x										
								x									
									x	x	x	x	x	x	x	x	x
									x			x				x	
		Porcentaje de estudiantes con resultados satisfactorio.	80% de estudiantes con resultados satisfactorios.	Pruebas Pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes.	2.1. Diseño de la prueba, con los docentes. 2.2. Aplicación de la prueba. 2.3. Sistematización de las pruebas. 2.4. Socialización y análisis con los docentes, para la toma de decisiones. 2.5. Elaboración del Informe Final de los resultados del aprendizaje de la prueba.	Equipo directivo y Docentes.	x	x			x			x			
																	x

Figura 4. Matriz del plan de acción.

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es pieza clave para garantizar el logro de los objetivos formulados en el plan de acción, puesto que permitirá detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste de las actividades planificadas a partir del recojo de información, que permita la identificación de dificultades durante el proceso de implementación con el fin de tomar decisiones que puedan implicar continuar, modificar o deshabilitar las acciones o actividades contempladas en el plan de acción en su etapa de diseño. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes:

- 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.
- Evidencias e Instrumentos. Referidos a los medios de verificación (evidencias) que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa.
- Principales dificultades. Referido a la identificación de las principales dificultades que se han presentado en el proceso de implementación de las actividades del Plan de Acción. Deben guardar correspondencia al nivel de logro obtenido.
- Reformulación de las actividades. Referido a la posibilidad de modificar o reformular algunas de las actividades propuestas para mejorar el nivel de logro obtenido en la escala evaluativa.
- Porcentaje de logro de la meta. Referido a estimar en términos cuantitativos el porcentaje de logro de la meta, de acuerdo a lo propuesto en el diseño del Plan de Acción.

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

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIA TIPOS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL /TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS POR ESTRATEGIAS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información.	Visita al aula.	1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Equipo directivo Docentes Auxiliares.					X		Acta de asistencia. Galería fotográfica.	Lista de Cotejo. Aplicativo PAT.	Impresiones Multimedia Equipo de sonido Cámara fotográfica Material de oficina Paleógrafos	71% de visitas ejecutadas.
			1.2.Elaboración de instrumentos y cronograma de monitoreo.	Equipo técnico Docentes.					X		Acta de asistencia. Instrumento contextualizado.			
			1.3.Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Equipo Directivo y Monitoreo.				X			Plan de monitoreo.			
			1.4.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Equipo Directivo y Monitoreo.			X				Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente. Aplicativo PAT.			
			1.5.Observación de sesiones de aprendizaje...(Visitas 2, 3 ...)	Equipo Directivo y Monitoreo.			X				Matriz de evidencias. Lista de prioridades para el acompañamiento.			
	Porcentaje de documentos elaborados.	Sistematización de la práctica.	2.1 Revisión de los instrumentos de monitoreo y Carpetas Pedagógicas.	Equipo Directivo y Monitoreo.					X		Ficha de verificación.	Lista de Cotejo.	Impresiones	80%
			2.2.Elaboración compromisos y Planes de Mejora.	Equipo Directivo y Monitoreo Docentes.				X			Acta de Acuerdos. Ficha de evaluación.			

Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención personalizada y contextualizada para mejorar el trabajo pedagógico en los docentes de esa área curricular.	Porcentaje de CIAG ejecutados.	Círculos de Inter aprendizaje,	1.1. Planificación de los eventos.	Equipo Directivo.						X	Plan de Trabajo.	Escala Valorativa.	Impresiones Cámara Fotográfica. PC Material de oficina. Paleógrafos	75% de Asistencia a los CIAs.
			1.2. Organizar el equipo responsable CIA.	Equipo Directivo.						X	Acta de Reunión y Acuerdos.			
			1.3. Determinación de los temas priorizados en la problemática a tratar.	Equipo Directivo y Coordinadores de área.					X		Acta de Reunión. Catálogo de Temas.			
			1.4. Organización de evidencias del acompañamiento realizado.	Equipo Directivo y Coordinadores de área.				X			Galería Fotográfica. Informe final.			
	Porcentaje de actividad virtual.	Comunicación Virtual. (Blog Matemático)	1.1. Creación de un Blog Académico Matemático.	Equipo directivo.	X						Blog área Matemática.	Lista de Cotejo.	Cámara Fotográfica. PC Scanner Material de oficina. Internet	70 % de Actividad virtual.
			1.2. Inclusión de temas relevantes para el área.	Equipo Directivo y Docentes.	X						Informe de selección de temas.			
			1.3. Implementación de un foro de discusión e intercambio. (Programaciones, Unidades, Sesiones, MME, etc)	Equipo Directivo y Docentes.	X						Foro de discusión con entradas.			
			1.4. Galería de Evidencias. (Fotos y Videos)	Equipo Directivo y Docentes.	X						Galería Fotográfica			
			1.5. Selección de contenidos para elaborar un Catálogo Virtual.	Equipo Directivo y docentes.	X						Catálogo Virtual.			
Evaluar la práctica pedagógica a través de la información	Porcentaje de Portafolios implementados	Portafolio	1.1. Diseño del Portafolio de Desempeño de la práctica pedagógica.	Equipo Directivo y docentes.	X						Esquema y elementos del Portafolio.	Guía de Análisis Documental.	Impresiones Cámara Fotográfica. PC Material de oficina.	75% de docentes con Portafolio.
			1.2. Socialización y consenso del	Equipo Directivo y	X						Acta de reunión y compromisos			

recogida en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.			contenido del portafolio.	docentes												
			1.3. Implementación del Portafolio.	Docentes.	X								Portafolio docente.			
			1.4. Evaluación y compromisos.	Equipo Directivo y Docentes.	X								Ficha de verificación documentaria.			
	Porcentaje de estudiantes con resultados satisfactorio.	Pruebas Pedagógicas de lápiz y papel para los estudiantes.	2.1. Diseño de la prueba, con los docentes.	Equipo Directivo, docentes y Rpte. Estudiantes.	X								Actas de reunión. Prueba Pedagógica.	Guía de Análisis Documental.	Impresiones Cámara Fotográfica. PC Material de oficina. Equipo multimedia.	75% de aplicación de pruebas.
			2.2. Aplicación de la prueba.	Equipo Directivo y docentes.	X							Fotografías.				
			2.3. Sistematización de las pruebas.	Equipo Directivo, docentes y Rpte. estudiantes.	X							Cuadro estadísticos y porcentuales.				
			2.4. Socialización y análisis con los docentes, para la toma de decisiones. 2.5. Elaboración del Informe Final de los resultados del aprendizaje de la prueba.	Equipo Directivo y docentes.	X							Acta de reunión. Fotografías. Plan de Mejora. -Informe final.				

Figura 5. Plan de monitoreo y evaluación del plan de acción.

LEYENDA:

0 = No implementada (0%)

1 = Implementación inicial (1% - 24%)

2 = Implementación parcial (25% - 49%)

3 = Implementación intermedia (50% - 74%)

4 = Implementación avanzada (75% - 99%)

5 = Implementada (100%)

La implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación es una práctica viable para mejorar el aprendizaje. Sin embargo se presenta al interno de la institución educativa una variedad de conflictos y dilemas de índole contextual y estratégico que impiden el establecimiento de un trabajo colaborativo que potencie una filosofía de trabajo basado en la equidad y aprendizaje de calidad para todos. Frente a estos riesgos se plantea un conjunto de alternativas, que conlleven a superar los riesgos existentes y garantizar el desarrollo integral de los estudiantes que les permita incorporarse en su contexto social y económico con éxito, como ciudadanos con capacidad de innovación y emprendimiento para transformar su realidad.

Objetivo Específico	RIESGO	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	- No se socialicen los instrumentos. - No tengan cultura evaluativa. - Falta de tiempo para ejecutar el monitoreo por la excesiva carga administrativa.	- Reunión de socialización - Explicación específica de los instrumentos. - Delegación de funciones en el aspecto administrativo.
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención personalizadas y contextualizada para mejorar el trabajo pedagógico en los docentes de esa área curricular.	- No existe un horario establecido. - Excesivo desarrollo de actividades no dirigidas a la mejora de aprendizaje que no permite la disponibilidad de tiempo para la asesoría.	- Concertar el tiempo de trabajo extra horario. - Establecer acuerdos para priorizar las actividades que estén dirigidas a mejorar los aprendizajes.
Evaluar la práctica pedagógica a través de la información recogida en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.	- No existe una cultura organizacional. - El desconocimiento del docente de los instrumentos a emplearse en el proceso de evaluación de su desempeño.	- Implementar y sensibilizar ante a importancia de una cultura organizacional. - Presentación y socialización de los instrumentos a emplearse en el proceso de la evaluación de su desempeño.

Figura 6. Cuadro de riesgos y medidas del plan de acción.

8. Presupuesto

Consiste en declarar los recursos financieros que se requieren para el desarrollo de las actividades del Plan de Acción. Las actividades son las mismas que se precisa en el Plan de Acción, incluyendo las actividades del Plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción. En la columna denominada periodo se considera el lapso de tiempo destinado para el desarrollo de cada actividad (días, semana y/o meses). En la columna denominada costos, se precisa el monto a invertir en soles, de cada actividad planificada. Finalmente en fuentes de financiamiento se debe indicar el origen del financiamiento de dichas actividades.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1.Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la IE.	Primera semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.2.Elaboración de Instrumentos y Cronograma de Monitoreo.	Segunda semana de marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos Propios.
1.3.Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Segunda semana de Abril.	Ninguno	
1.4.Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita.	Cuarta semana de abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.5.Observación de sesiones de aprendizaje...(Visitas 2, 3 ...)	Segunda semana de julio y octubre.	Ninguno	
2.1.Revisión de los instrumentos de monitoreo y Carpetas Pedagógicas.	Primera semana de abril.	Ninguno	
2.2. Elaboración Compromisos y Planes de Mejora.	Última semana de cada trimestre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.1.Planificación de los eventos.	Penúltima semana de cada trimestre.	Ninguno	
1.2.Organizar el equipo responsable CIA.	Penúltima semana de cada trimestre.	Ninguno	
1.3.Determinación de los temas priorizados en la problemática a tratar.	Penúltima semana de cada trimestre.	Ninguno	
1.4.Organización de evidencias del acompañamiento realizado.	Primera semana del II y III trimestre.	Ninguno	
1.1.Creación de un Blog Académico Matemático.	Quincena de Abril.	Ninguno	
1.2.Inclusión de temas relevantes para el área.	Primera Quincena de Abril.	Ninguno	

1.3.Implementación de un Foro de Discusión e Intercambio. (Programaciones, Unidades, Sesiones, MME, etc)	Inicio: Última semana de Abril y de forma permanente hasta noviembre.	Ninguno	
1.4.Galería de Evidencias. (Fotos y Videos)	Inicio: Última semana de Abril y de forma permanente hasta noviembre.	Ninguno	
1.5.Selección de contenidos para elaborar un Catálogo Virtual.	Inicio del III Trimestre.	Ninguno	
1.1. Diseño del Portafolio de Desempeño de la Práctica Pedagógica.	Segunda semana de Marzo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.2. Socialización y consenso del contenido del Portafolio.	Segunda semana de Abril.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
1.3.Implementación del Portafolio.	Primera semana de Mayo hasta diciembre.	Ninguno	
1.4.Evaluación y compromisos.	Última semana de cada trimestre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.1.Diseño de la prueba, con los docentes.	Marzo con Docentes Abril con Estudiantes.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
2.2. Aplicación de la prueba.	Quincena de Mayo.	S/ 1.00 de fotocopia por número de estudiantes.	APAFA
2.3.Sistematización de las pruebas.	Primera y Segunda semana de Junio	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	APAFA
2.4. Socialización y análisis con los docentes, para la toma de decisiones.	Mes de Julio en la Jornada Pedagógica.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios y APAFA.
2.5. Elaboración del Informe Final de los resultados del aprendizaje de la prueba.	Mes de Diciembre.	S/ 1.00 de fotocopia por número de docentes.	Recursos propios.
TOTAL		S/. 11.00 por docente. S/. 1. 00 por estudiante	

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

La concreción del presente Plan de Acción, se inició con el empoderamiento del directivo a través de lo aprendido en el módulo de inducción y se ha obtenido valioso soporte teórico y técnico para fortalecer la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, lo cual permitió observar la realidad, analizarla y priorizar la problemática relacionada con el bajo rendimiento académico en el área de Matemática y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución que involucró la participación de diversos actores de la Institución N° 81014 “Pedro Mercedes Ureña” de Trujillo.

Se aprovechó las orientaciones y lineamientos del Módulo introductorio para la presentación de una ruta de cambio que permitió un amplio análisis de la realidad educativa basado en la técnica de la chakana, llegando a realizar un diagnóstico en la institución educativa, lo que posibilitó la identificación de los problemas que afectan el aprendizaje de los estudiantes. Se concluyó en que había problemas en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática del segundo grado de EBR, por lo que se sensibilizó a los docentes para realizar un trabajo conjunto.

En el módulo 1 denominado Gestión escolar, se desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, fundamental para direccionar a la institución educativa. Asimismo se ha formulado alternativas de solución acordes al problema priorizado, en este caso el rendimiento insatisfactorio en la competencia de resuelve problemas de cantidad. El aprendizaje fundamental fue que asumir la problemática como colectivo institucional, ayuda al involucramiento de cada integrante de la comunidad educativa, en la mejora de los aprendizajes, porque además al acoger sus opiniones en la búsqueda de alternativas de solución significó mayor motivación e identidad para cohesionar la institución educativa en torno a los objetivos comunes.

Posteriormente, en el módulo 2 denominado Planificación escolar, se trabajó los procesos de gestión escolar, determinando que éstos, están estrechamente relacionados con la propuesta de solución al problema priorizado. El aprendizaje de mayor significancia fue que tanto el proceso estratégico, soporte y operativo se ejecutan en estrecha relación en la gestión institucional y la mejora continua, algunos de ellos son vitales y consustanciales a

la visión institucional y los otros los complementan y los hacen posibles. En este caso el estratégico ayudó a planificar el MAE, el operativo contribuyó a recoger la información diagnóstica a través de la ficha de monitoreo de desempeño docente y ficha de registro grupo focal y el de soporte permitió la valoración real de ellos en el logro de los planes de mejora.

Asimismo en el Módulo 3 denominado participación y clima institucional, se entendió que la participación de todos los actores educativos y un buen clima institucional tiene incidencia en la problemática; también permitió la elaboración del informe del diagnóstico dirigido a acopiar información de diferentes grupos de interés, para ello se construyó tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo, encuesta a los estudiantes y para el grupo focal, incluyendo también, entre la preguntas, temas referidos a las líneas de acción de la convivencia escolar: la promoción de la convivencia escolar, la prevención de la violencia escolar y la atención a casos de violencia y acoso escolar.

Luego se estableció un cronograma de aplicación de los instrumentos, con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente en el área de Matemática, la percepción de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento de los directivos a los docentes y de la participación de los padres de familia en el desarrollo académico de sus hijos, así como la percepción de la convivencia y el clima escolar en el que se desarrollan las sesiones de aprendizaje.

Por otra parte, el Módulo 4 denominado la Gestión curricular proporcionó las herramientas necesarias para gestionar las Comunidades de Aprendizaje, y la implementación de variadas estrategias para que los docentes reflexionen críticamente sobre su trabajo. Se aprendió a utilizar las estrategias para fortalecer el Liderazgo Pedagógico fundamentado en el dominio técnico y científico para el logro de los objetivos del modelo de la escuela que queremos.

Finalmente, en el Módulo 5 se trabajó el Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente, que se estableció como alternativa de solución para resolver los problemas de aprendizaje, al planificarlo e implementarlo en un Plan de Acción. Asimismo se aprendió a manejar la estructura organizada de un plan de acción como medio para intervenir en la solución de los problemas de aprendizaje dentro de una concepción del aseguramiento de la calidad en la institución educativa.

De manera complementaria, al desarrollar y potenciar las habilidades personales a través del autoconocimiento personal y la motivación interna, permitió trabajar con empatía, usando la escucha activa con miras a lograr una comunicación asertiva; luego durante el desarrollo del plan se usó estrategias para establecer el trabajo colaborativo y las comunidades de aprendizaje. Asimismo las nociones de autorregulación, resolución de conflictos, manejo de situaciones de violencia, motivó identificar las estrategias más pertinentes para la implantación de una justicia restaurativa, valorando las diferencias, la convivencia democrática y bienestar intercultural e inclusivo.

10. Lecciones Aprendidas

La elaboración del presente trabajo académico ha significado un sin número de aprendizajes, los que han permitido visualizar los aciertos y desaciertos que el proceso ha acarreado, estableciéndose que:

Es necesario partir de un diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes. En ese sentido el trabajo colaborativo es de vital importancia en la construcción de instrumentos que permitan recoger información valiosa.

Es imprescindible el acompañamiento de la práctica pedagógica para la mejora de los aprendizajes, pues es un proceso de mutua formación y retroalimentación a partir de la reflexión y autonomía, donde se ayuda al docente a percibir, comprender, identificar su problemática, analizar su trabajo y en conjunto proponer estrategias de mejora.

La sistematización de las evidencias recogidas son importantes para realizar un juicio de valor confiable, por ello hay que contrastar lo obtenido con evaluaciones anteriores y dentro del MBDD contextualizado.

Es importante que toda la comunidad participe en la construcción del Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes. Se debe desplazar la idea de que sólo el directivo es el único responsable en la formulación de acciones de mejora frente a problemas que afectan el logro de los aprendizajes.

Es trascendental que el acompañamiento se desarrolle en un clima de convivencia democrática, asertiva y ética que permitan la implementación de planes de mejora personalizados a partir de la previsión de metas, la convivencia y la participación de la familia y comunidad.

Es necesario ver la evaluación de la práctica docente como una actividad formativa que contribuya de manera efectiva a la mejora de la práctica docente y de la calidad de la enseñanza en la institución educativa, involucrando a los docentes en todo el proceso y con lo que el país demanda a través del Marco del Buen Desempeño Docente, así como establecer una cultura evaluativa en la institución.

Los directivos en su búsqueda de la calidad educativa, se convierten en investigadores utilizando diversas técnicas como la chakana, el árbol de problemas y objetivos, el mapa

de procesos, instrumentos de evaluación cuantitativa y cualitativa, plasmarlo en un escrito siguiendo las normas APA y el uso de las Tics.

El desarrollo del plan permitió desarrollar la capacidad de investigación del directivo, así como nuevas técnicas para elaborar un diagnóstico, como la chakana, que permite interactuar a diferentes actores de la comunidad educativa, así también elaborar el árbol de problemas y objetivos, los mapas de procesos, finalizando con la textualización para convertirse en la guía del trabajo pedagógico en busca de la mejora de los aprendizajes de la institución.

La búsqueda de experiencias exitosas, amplía el conocimiento y abre un número infinito de posibilidades de replicar, mejorar e innovar en la práctica docente, potencializando las ideas y gestionando recursos tanto humanos como materiales.

Referencias

- Arcavi, A. y Hadas, N. (2000). Computer Mediated Learning: An Example of An Approach. *International Journal of Computers for Mathematical Learning*, Kluwer Academic Publishers. Netherlands.
- Bolívar (1997). Liderazgo, mejora y centros educativos. En A. Medina (coord.): *El liderazgo en educación*. (pp. 25-46). Madrid: UNED.
- Calvo, C (2015) *Supervisión Pedagógica y Desempeño Profesional Docente en la Institución Educativa Emblemática “Toribio Rodríguez de Mendoza” – San Nicolás, 2014. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo.*
- Chávez, F. (1998). Redacción avanzada. Un enfoque Lingüístico. México: Editorial Pearson.
- Díaz Barriga, F., & Hernández Rojas, G. (2010). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Una interpretación constructivistas (Tercera edición ed.). México: Mc Graw Hill.
- Estrada, L. (2013). *Importancia del Desempeño Docente. Univeridad de carabobo, Filosofía. Venezuela: Universidad de Carabobo.*
Recuperado de
<https://es.scribd.com>
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana, *Las escuelas públicas del Perú sembrando innovación educativa. Compendio de experiencias educativas reconocidas en los Encuentros y Concursos Regionales de innovación y buenas prácticas 2014.* FONDEP.
- Goleman,D. (2006). *Inteligencia social. La nueva ciencia de las relaciones humanas.* Mexico: Editorial Bantam Books.
- Haddad J. (1998) *Aportes conceptuales para la construcción de mecanismos para el monitoreo de los procesos educativos.* Madrid.
Recuperado de:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1687/Callomamani_ar.pdf;jsessionid=D434C4B4F0ACD47ECE8C87A6BFC1DA01?sequence=1

- Horna, L. & Horna, J. (2017) *Relación Entre El Monitoreo Y El Desempeño Docente En El Nivel Secundario, En La Institución Educativa N° 1154 Nuestra Señora Del Carmen De Lima Cercado, En El Primer Bimestre 2017* (Tesis de Maestría) Escuela Internacional de Posgrado. Lima.
- Londoño, L., Ramírez, L.A., Londoño, C., Fernández, S. Y Velez, E. (2009). *Diario de campo y cuaderno clínico: herramientas de reflexión y construcción del quehacer del psicólogo en formación*. Revista Electrónica de Psicología Social Poiésis, 17.
Recuperado de
www.funlam.edu.co/poiesis
- Lozzada, J. y Ruiz, C. (2011) *Estrategias Didácticas para la enseñanza-aprendizaje de la multiplicación y división en alumnos de 1er año*. (Tesis de Grado) Universidad de los Andes. Venezuela
Recuperado de
http://bdigital.ula.ve/storage/pdftesis/pregrado/tde_arquivos/26/TDE-2012-09-22T23:47:05Z-1755/Publico/lozzadajessenia_ruizclelsy_parte1.pdf
- Mansilla A., M.E (1988), *El Desarrollo Psico-social del niño y adolescente*. Lima. UNICEF. Módulo de Capacitación Grao.
- Ministerio de Educación Nacional (2008). Evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica, Bogotá: MENC.
- Ministerio de Educación. (2009) *Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas. Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria*. Lima. Perú: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2012)“Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios”. Documento de trabajo. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación (2013). Fascículo para la gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación u, (2014a). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación del Perú, (2014b). El Acompañamiento pedagógico. Protocolo del acompañante pedagógico, del docente coordinador/Acompañante y del formador. Lima: MINEDU.

- Ministerio de Educación, (2015). Rutas del aprendizaje. Versión 2015. ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? IV ciclo. Área curricular matemática. 3° y 4° grados de educación primaria. Lima: Quad/Graphics Perú S.A.
- Ministerio de Educación, (2016). Programa Curricular de Educación Secundaria. Lima: MINEDU.
- Ministerio de Educación, (2017a). Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. Texto del módulo V. Lima: Minedu.
- Mora, Martin, (2002). La teoría de las representaciones sociales de Serge Moscovici. Athenea Digital.
Recuperado de:
<http://blues.uab.es/athenea/num2/Mora.pdf>
- Robinson, V. M, et al. (2008). “The impact of leadership on school outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types”. En: Educational Administration Quarterly, 44(5), 635-674.
- Soto, L & Camacho, N (2015) El monitoreo y acompañamiento pedagógico para fortalecer el Desempeño docente de la IEI N°199 “Divina Providencia” de Abancay (Tesis Segunda Especialidad) Universidad Nacional de San Agustín. Apurímac.
- Vezub, L. y Alliaud, A. (2012). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de apoyo y desarrollo profesional de los docentes noveles*. Conferencia. Uruguay: Organización de los Estados Ibeoroamericanos.
- Vezub, L. (2013). *Las políticas de acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente*. Revista del IICE (30), 103-124. Recuperado de:
<http://revistascientificas.filo.uba.ar> www.umc.minedu.gob.pe/modulos-de-resolucion-de-problemas www.perueduca.pe/el-enfoque-problémico
- Weber, V. (2005) *El Relato de Experiencias como Estrategia para la Formación Docente*.
Recuperado de:
www.cibereduca.com