

# **INSTITUTO PEDAGÓGICO NACIONAL MONTERRICO**

PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE EN SERVICIO



MONITOREO, ACOMPAÑAMIENTO Y EVALUACIÓN PARA MEJORAR LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA COMPETENCIA RESUELVE PROBLEMAS DE CANTIDAD DEL ÀREA DE MATEMÀTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN BASICA REGULAR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80050 “JOSÈ FÈLIX BLACK” DEL DISTRITO DE PAIJÀN, PROVINCIA DE ASCOPE, UGEL ASCOPE - LIBERTAD

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

GONZÀLEZ TORIBIO, Elsa Maria

Ascope- Perú

2018

## Índice

Introducción.....	1
1. Identificación de la Problemática.....	
1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE.....	2
1.2. Formulación del Problema Identificado.....	2
2. Diagnóstico.....	5
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.....	18
4. Planteamiento de la alternativa de Solución Priorizada.....	21
5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada.....	24
5.1 Marco conceptual.....	24
5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.....	24
5.1.1.1. Monitoreo Pedagógico.....	24
5.1.1.1.1. Definición de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.2. Estrategias de monitoreo pedagógico.....	24
5.1.1.1.3. Instrumentos para el monitoreo pedagógico.....	25
5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.1. Definición de acompañamiento pedagógico.....	25
5.1.1.2.2. Enfoques de acompañamiento pedagógico.....	26
5.1.1.2.3. Estrategias de acompañamiento pedagógico.....	27
5.1.1.3. Evaluación.....	27
5.1.1.3.1. Definición de evaluación.....	27
5.1.1.3.2. Modelos de evaluación.....	28
5.1.1.3.3. Tipos de evaluación.....	28
5.1.1.3.4. Instrumentos de evaluación.....	28
5.1.2 Área de Matemática.....	29
5.1.2.1. Enfoque del área de matemática.....	29
5.1.2.2. Rasgos Esenciales del enfoque.....	29
5.1.2.3. Competencia resuelve problemas de cantidad.....	30
5.1.2.4. Procesos didácticos de la matemática.....	
5.1.2.5. Estrategias metodológicas para promover la competencia de resolución de problemas.....	31

5.1.3 Recursos y materiales educativos.....	32
5.1.3.1 Ventajas.....	32
5.1.4 Uso del tiempo en el aula.....	33
5.1.5 Convivencia Escolar.....	34
5.2. Experiencia exitosa.....	36
6. Diseño del Plan de Acción .....	36
6.1 Objetivos.....	36
6.1.1 Objetivo general.....	36
6.1.2 Objetivos específicos.....	36
6.2 Matriz del Plan de Acción.....	40
7. Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación.....	48
8. Presupuesto.....	50
9. Descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción.....	52
10. Lecciones aprendidas.....	53
Referencias.....	

## Índice de Figuras

<i>Figura 1.</i> Árbol de problemas.....	8
<i>Figura 2.</i> Cuadro de análisis de resultados del diagnóstico.....	15
<i>Figura 3.</i> Rol como líder pedagógico.....	20
<i>Figura 4.</i> Matriz del Plan de Acción.....	38
<i>Figura 5.</i> Matriz del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción.....	43
<i>Figura 6.</i> Riesgos y medidas a adoptarse .....	47
<i>Figura 7.</i> Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.....	48

## **Introducción**

El presente trabajo académico se relaciona con el problema que ha sido priorizado “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80050 “José Félix Black”, del distrito de Paiján, UGEL Ascope-La Libertad”, el cual ha sido planteado para diagnosticar y proponer nuevas alternativas de solución referente a la problemática priorizada consistente en el MAE para mejorar la práctica docente.

El presente trabajo se inició a partir de un diagnóstico, utilizándose la técnica del árbol de problemas, en donde se detectaron las causas y las consecuencias, asimismo, se trabajó el árbol de objetivos, empleándose los instrumentos de tipo cuantitativo y cualitativo, con la revisión de los resultados, luego se complementaron con la revisión de diversas teorías y experiencias exitosas sobre MAE. Por lo tanto se concluye en plantear un Plan de Acción; asimismo, un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE).

El contenido del trabajo académico ha sido estructurado en diez partes. La primera parte se inicia con la identificación del problema que aborda la caracterización del contexto sociocultural de la Institución Educativa y de la comunidad; y la formulación del problema. En la segunda parte se presenta el diagnóstico que considera los resultados de instrumentos aplicados y su relación del problema con la visión de cambio de los procesos de la IE. En el tercer punto se aborda la caracterización del rol como líder pedagógico con sus compromisos de gestión escolar y el MBDDir y un cuarto ítem el Planteamiento de las alternativas de solución al problema. En el quinto apartado se plantea el marco conceptual en la cual se sustenta la alternativa de solución y además se relata una experiencia exitosa con fundamento bibliográfico.

En la sexta parte se aborda el diseño del Plan de Acción, en donde se ha formulado el objetivo general y los objetivos específicos, y la Matriz de Plan de Acción. En el séptimo punto se plantea el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación. En la octava parte se formula el presupuesto necesario para llevar a cabo el Plan de acción. En el noveno tema, la descripción del proceso de elaboración del Plan de Acción. Finalmente en el décimo acápite se presenta las lecciones aprendidas a lo largo del desarrollo de los módulos, dando énfasis al análisis crítico de la experiencia vivida con respecto del Plan de Acción.

## **1. Identificación de la Problemática**

### **1.1 Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la IE N° 80050 “José Félix Black”**

La Institución Educativa N°80050 “José Félix Black” se encuentra ubicado en la zona urbana de Paiján, calle San Pedro N° 604 del distrito de Paiján, provincia de Ascope, región La Libertad. Es la primera del distrito de Paiján, con 84 años de vida institucional. En 1934 en mérito a la RD N° 2676 fue creada con el nombre de escuela de varones 251 y en 1954, un ciudadano filántropo y de alta sensibilidad social de nombre José Félix Black donó 13 987m<sup>2</sup> para la construcción de la Institución Educativa que lleva su nombre. Su territorio tiene las características de la región costa, con suelos arenosos y de cultivo; en verano el clima es cálido y templado-frío en invierno; así mismo el cultivo y riego de las plantaciones es abastecido por el afluente río Chicama.

Entre las principales actividades económicas del distrito de Paiján están: La agricultura en la que se dedican al sembrío de maíz y de caña de azúcar actividad predominante en el valle Chicama. Asimismo, la producción ganadera ocupa el segundo lugar y se crían ganado vacuno y ovino. Por otro lado, la comunidad afronta una problemática social que repercute en la educación de los estudiantes de la IE con hogares disfuncionales, con evidencias de violencia familiar, y con hijos en estado de abandono moral y económico, por lo que tienen pocas oportunidades de continuar sus estudios. Otro aspecto es la inseguridad ciudadana, debido a los altos índices en la delincuencia, así mismo la micro comercialización de marihuana y el sicariato, son factores que ponen en riesgo la seguridad de los estudiantes.

Para revertir esta situación, los estudiantes deberían desarrollar proyectos productivos sobre situaciones agrícolas y ganaderas, para vivenciar experiencias más directas y contextualizadas, facilitando lograr aprendizajes significativos y duraderos. Asimismo, permite desarrollar valores como: emprendimiento, trabajo colaborativo, y responsabilidad y así brindar mejores condiciones de vida tanto en el aspecto personal como social.

Casi una tercera parte de sus estudiantes proceden de familias con residencia habitual en la zona urbana, ámbito con mayor desarrollo económico, acceso a medios de comunicación propias de una ciudad; otra tercera parte aproximadamente proceden de familias que radican habitualmente en las parte periférica del distrito, con menores niveles de desarrollo económico socio-cultural; mientras que el resto proviene de familias que residen en el ámbito rural o familias que se localizaron en la periferia pero que vienen de comunidades de menor desarrollo económico.

Es importante destacar entre las características de la Institución Educativa que las instalaciones han sido organizadas en pabellones. Del A al E están destinados a la atención de los estudiantes de primaria, secundaria, así como a áreas administrativas, el pabellón F a los niños y niñas del nivel inicial. Los pabellones A, B y C son construcciones modernas de material noble, el pabellón A es de un solo piso, dos de sus ambientes pertenecen al área administrativa y siete a aulas, el pabellón B y C son de dos pisos con cuatro aulas cada uno, el D y el E son aún de material rústico cuenta con 5 aulas y un ambiente de cocina, el quiosco escolar y el teatrín junto al pabellón D donde se encuentran los SS.HH.

Asimismo, el pabellón F es de material noble y alberga al nivel inicial, que cuenta con 6 aulas designados por colores; todas sus aulas tienen cerámicos y están muy bien organizadas para realizar las actividades pedagógicas, así también se cuenta con un parque infantil moderno y acogedor, donde los niños realizan sus actividades psicomotoras y lúdicas. LA IE cuenta con dos lozas deportivas y un amplio coliseo deportivo, las cuales son destinadas a la realización de las olimpiadas y el festival de danzas.

Como se mencionó anteriormente la Institución Educativa brinda sus servicios en los tres niveles: el nivel primario se caracteriza por ser Polidocente, con 24 docentes nombrados y 4 contratados, para la atención de una población escolar de 560 estudiantes, distribuidos de 1° a 6° grado , en el nivel secundario se atiende a una población de 380 estudiantes, con 18 docentes nombrados, 4 docentes contratados; y 3 auxiliares de educación, el nivel inicial tiene población de 120 estudiantes, 6 docentes nombrados y 2 auxiliares de educación una de ellas es nombrada. La plana jerárquica está constituida por: un director y un subdirector del nivel secundario, una subdirectora del nivel primario e inicial.

Con el crecimiento de la población escolar hoy es uno de los pocos centros educativos de la comunidad que mantiene una relación armoniosa en sus tres niveles; inicial, primaria y secundaria. Algunos de los docentes de la IE poseen grado de maestría, y segunda especialidad; lo que se convierte en una fortaleza para impulsar las comunidades profesionales de aprendizaje, también se cuenta con dos docentes fortaleza y un acompañante de soporte pedagógico en el nivel primario. En el nivel secundario se cuenta con docentes especializados en las diferentes áreas curriculares y estamos en proceso de implementar el aula de innovación para poder entre otras cosas fortalecer las capacidades docentes mediante un programa de acompañamiento virtual.

La Institución garantiza la participación activa de la comunidad educativa a través de sus organizaciones: Los padres de familia están organizados por el Consejo Directivo de APAFA, quienes participan de manera activa en la gestión, saneamiento y mejoramiento de la misma. Se cuenta con la participación de organizaciones internas como el CONEI donde participan los docentes, administrativos, estudiantes y padres de familia. Los estudiantes del nivel primario y secundario se organizan a través del municipio escolar que les permite participar democráticamente en la gestión y bienestar de sus pares y mejorar las condiciones que se brindan en la Escuela. Así mismo los estudiantes se organizan en Fiscalías Escolares con la finalidad de participar y dar a conocer los derechos y deberes de los estudiantes.

La institución educativa se caracteriza por el fomento de una cultura escolar que busca garantizar la calidad educativa a partir de un trabajo colegiado en el que se involucra a cada uno de los miembros de la comunidad educativa, además, de ello se cuida mucho el tratamiento cordial a cada una de las personas que conforman la gran familia Blackista, lo que permite asegurar buen clima laboral y escolar; la interacción entre estudiantes en un 85% es saludable.

La Institución educativa cuenta con el apoyo de las organizaciones externas como: El municipio, el Instituto Tecnológico de Paijàn, la UGEL, Sub Prefectura, la Comisaría PNP, Centro de Salud Materno Infantil, ESSALUD y líderes de la comunidad, quienes brindan su apoyo desde los diferentes frentes a partir del uso de sus potencialidades y el trabajo conjunto en busca de la mejora de los aprendizajes, el logro de metas trazadas y la garantía de brindar una mejor calidad de vida a los estudiantes en post de un presente y futuro mejor.

Todo lo antes mencionado permitirá, al líder pedagógico, impulsar y movilizar a la comunidad educativa hacia el cumplimiento de objetivos, asumiendo la iniciativa de generar de manera colegiada alternativas de solución que atiendan las demandas a partir del manejo de las fortalezas con las que se cuenta en la Institución educativa, para el logro de metas trazadas y así mejorar el aprendizaje en los estudiantes en la resolución de problemas de cantidad.

## **1.2 Formulación del Problema Identificado**

El diagnóstico realizado a partir del análisis de la documentación pertinente y el recojo de información relevante en la institución educativa ha permitido identificar y priorizar el siguiente problema: “Nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de matemática en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la IE N° 80050 “José Félix Black”, del distrito de Paján, UGEL Ascope-La Libertad”.

Entre las causas que se destacan en esta situación problemática se ha identificado que los docentes no utilizan pedagógicamente el tiempo en sus sesiones de aprendizaje en el área de matemática. El factor que se relaciona a esta causa, es el de capacidades, en la cual se refleja que el docente no domina los procesos pedagógicos de una sesión de aprendizaje. Todo esto ha generado que los docentes no cumplan con la planificación programada.

Los recursos y materiales es otra de las causas que repercute en el problema debido al poco uso de estos en las actividades de aprendizaje. Entre los factores que se relacionan a esta causa es el de capacidades por parte de los docentes para seleccionar, diseñar, contextualizar, proponer recursos óptimos para el buen desarrollo de cada uno de los temas tratados. Todo esto ha provocado estudiantes poco motivados y aburridos en las actividades de aprendizaje, porque no se considera sus intereses, necesidades y estilos de aprendizaje.

Una tercera causa que ha provocado este problema es el uso inadecuado de estrategias metodológicas en la resolución de problemas de cantidad en el área de matemática. Entre los factores que se relacionan a esta causa, es el de capacidades,

consecuencia del limitado manejo teórico conceptual y metodológico de los docentes, haciendo que los estudiantes aprendan de manera mecánica y memorista, sin que entiendan lo que están haciendo de manera repetitiva sin una lógica clara, que permita la interiorización de los procesos, obstaculizando así el desarrollo del pensamiento lógico. Todo esto ha generado docentes tradicionalistas con clases memorísticas y poco significativas.

Otra de las causas que influye en el problema es el limitado monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes en sus prácticas pedagógicas, a cargo del equipo jerárquico de la IE. Entre los factores que se relacionan a esta causa es la planificación, propósito y condiciones que no le permite tener el tiempo suficiente para hacer un seguimiento al docente de manera permanente de forma urgente, esta situación genera no contar con un acompañamiento planificado y sistemático a los docentes. Todo esto ha provocado que los docentes no aplican sus prácticas pedagógicas según el enfoque de competencias.

Así mismo el desconocimiento de estrategias para promover el cumplimiento de los acuerdos de convivencia en el aula y así generar un clima de respeto y tolerancia entre todos los estudiantes, es otra causa que se encuentre relacionada con el problema priorizado. Entre los factores que se relacionan a esta causa es la gestión de las normas de convivencia y medidas reguladoras. Esto viene generando en los estudiantes desorden e indisciplina en las aulas.

Para poder afrontar estas causas que permitan superar el problema, desde el rol como líder pedagógico, se plantea innovar en las acciones de monitoreo y acompañamiento interno que se han venido realizando, con el fin de garantizar el fortalecimiento de la práctica pedagógica docente, a través de mejorar en los procesos de planificación curricular, que evidencien la atención a las necesidades e intereses de los estudiantes, así mismo el manejo adecuado de los recursos y materiales educativos en el marco de una metodología lúdica y activa, que permita al estudiante vivenciar de manera directa cada una de las situaciones problemáticas que promueva la construcción del pensamiento lógico en los estudiantes.

Por otro lado, involucrar a la comunidad educativa para asumir una actitud positiva, con habilidades interpersonales favorables frente a la problemática se promueva, entre los estudiantes el respeto por sí mismos y sus compañeros en un espacio democrático en el que se reconozca la individualidad de cada uno; de tal

manera que los estudiantes expresen emociones, ideas y afectos de manera respetuosa, sin temor a la burla o a el error, más aún la oportunidad de aprender en un ambiente emocionalmente seguro, donde los estudiantes acudan con satisfacción.

Así mismo la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), en la cual el directivo y sus docentes con estudios de segunda especialidad, maestría entre otros, compartan experiencias, dominio de estrategias y soporte teórico, aportando así para la mejora de los procesos de enseñanza y por ende en los logros de aprendizajes de los estudiantes. El acceso a las TICS permite que se planteen actividades en las que los docentes accedan a información virtual actualizada que fortalezca su desempeño profesional. El apoyo de instituciones públicas como: La Municipalidad, la Comisaría, el Centro de Salud y la Casa de la Cultura, permitirán realizar un trabajo comprometido y compartido con la comunidad en bien de los estudiantes y por tanto superar la problemática identificada.

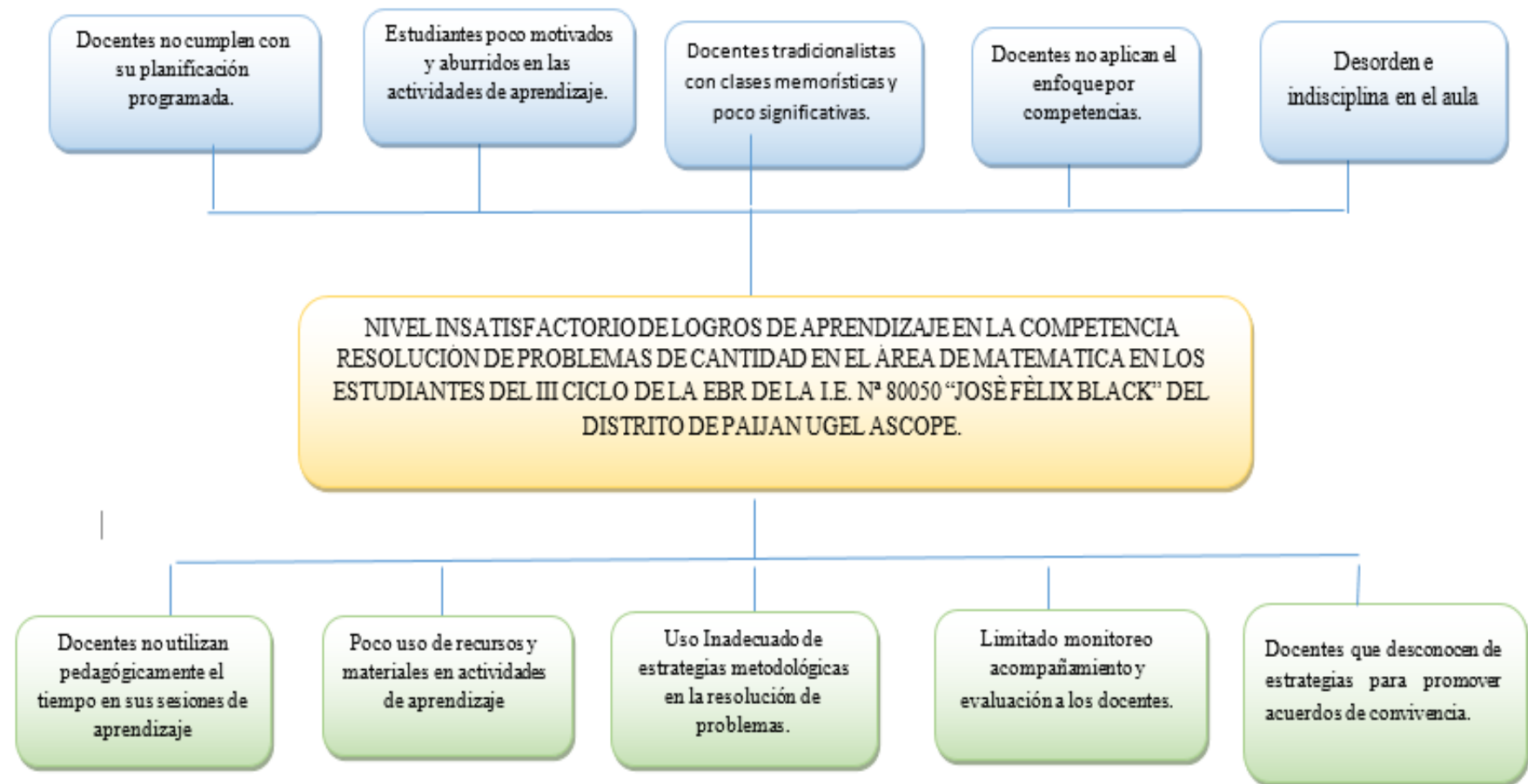


Figura 1. Árbol de problemas

## 2. Diagnóstico

### 2.1 Resultados de Instrumentos Aplicados

**2.1.1 Resultados cuantitativos.** A continuación, presentamos los resultados cuantitativos del procesamiento de la información de la ficha de monitoreo referido a: uso pedagógico del tiempo, uso de estrategias metodológicas, uso de materiales y recursos educativos; y a la convivencia escolar, aplicado en tres momentos al docente del área de matemática del III ciclo de la EBR de la Institución Educativa N° 80050 “José Félix Black” quien alcanzó el nivel de proceso en los cinco aspectos.

Con respecto al uso del tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizaje significativo, el 50 % equivalente a 3 docentes alcanzó el Nivel de proceso. Estos resultados permiten afirmar que algunos docentes, no dosifican adecuadamente el uso del tiempo en actividades pedagógicas que generen aprendizaje significativo en la competencia de resolución de problemas del Área de Matemática en los estudiantes del III ciclo de la EBR. Esto se debe a una planificación inadecuada del tiempo, en la cual los docentes programan actividades muy extensas y no logran terminar sus actividades pedagógicas, relacionados a los procesos pedagógicos de una sesión de aprendizaje.

En relación al uso de estrategias metodológicas teniendo en cuenta el enfoque de resolución de problemas matemáticos, el 67% equivalente a 4 docentes alcanzó el Nivel de proceso. Estos resultados permiten afirmar que la mayoría de los docentes no utilizan estrategias metodológicas en el desarrollo de resolución problemas matemáticos, lo cual significa que no consideran el enfoque del área de matemática, las características, ritmos e intereses de los estudiantes. Esto se debe a que los docentes son reacios al cambio, continúan con sus clases tradicionalistas; desarrollando algoritmos y no aplican estrategias contextualizadas que permitan el dominio de estrategias innovadoras para lograr mejores aprendizajes en los estudiantes.

Con respecto al uso de materiales y/o recursos educativos en el desarrollo de actividades de aprendizaje, el 50% equivalente a 3 docentes alcanzó el Nivel de

proceso. Estos resultados permiten afirmar que la mitad de docentes no hacen uso de recursos y/o materiales educativos en las actividades de aprendizaje es decir no realizan clases vivenciales con participación activa del estudiante en la cual utilicen efectivamente el material concreto que permita al estudiante manipular y experimentar de manera directa cada una de las situaciones problemáticas y así fomentar en los estudiantes la construcción de pensamiento lógico. Esto se debe a que los docentes desconocen su operativización, no elabora material concreto de su contexto con la participación de los estudiantes y/o padres de familia.

Finalmente, el 70% de docentes alcanzaron el nivel de logro en Proceso, con respecto a convivencia escolar. Estos resultados afirman que la mayoría de docentes y demás integrantes de la comunidad educativa no asumen el compromiso de realizar labor de promoción de relaciones horizontales, fraternas y colaborativas, generando en los estudiantes el desorden e indisciplina que dificultan los aprendizajes al no respetar las normas de convivencia que se elaboran a nivel de aula. Esta situación se evidencia en las diferentes aulas de la IE, en las cuales los docentes carecen de estrategias adecuadas para generar un clima de confianza y de relaciones armónicas entre los estudiantes, practicando valores y empoderándolos del cumplimiento de las normas de convivencia.

**2.1.2 Resultados cualitativos.** Con respecto a la planificación del monitoreo, acompañamiento y evaluación que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que ésta no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de resolución de problemas de los estudiantes. En este marco, las estrategias que permiten a un directivo líder gestionar una institución educativa a favor de los aprendizajes son principalmente dos: el monitoreo y el asesoramiento pedagógico (Ministerio de Educación, 2014a, p.13). A ello se suma una tercera, la evaluación del desempeño docente. Por lo tanto el monitoreo es importante porque permite alcanzar las metas de aprendizaje.

El MBDDirectivo precisa que, el directivo debe gestionar la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su IE. a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. Asimismo los docentes manifiestan que el plan de monitoreo y acompañamiento es socializado de manera oportuna en la semana de planificación, pero que el monitoreo se realiza con poca frecuencia, por el trabajo administrativo recargado, no

contar con un horario para la atención de los padres de familia y las visitas inopinadas de los especialistas de la UGEL- Ascope.

Con respecto al trato que ofrece el equipo directivo para realizar el proceso de monitoreo y acompañamiento, los docentes manifiestan que se realizó en un ambiente de confianza, cordialidad y dialogo asertivo. También la ficha de monitoreo ha sido socializada, pero que el monitoreo se realiza con poca periodicidad, con interrupciones en las visitas al aula y que no permite recoger la información necesaria para poder retroalimentar y tomar decisiones oportunas.

Para revertir esta situación se debe formar un equipo de docentes fortaleza del III ciclo para fortalecer las prácticas docentes, previa capacitación por el equipo directivo y especialistas de la UGEL-Ascope; asesoría al acompañante durante las visitas en aula con intercambio de experiencias, autorreflexión crítica de la práctica docente; reflexión que debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.

## **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 trabajo de investigación es el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática en los estudiantes del III Ciclo de Educación Primaria de la EBR de la Institución Educativa N° 80050 “José Félix Black” del distrito de Paijàn UGEL Ascope. Para realizar el diagnóstico de la situación problemática se tuvo que aplicar instrumentos de tipo cuantitativo y cualitativo.

Los resultados encontrados en el aspecto cuantitativo permite afirmar que: los docentes tienen dificultades para utilizar el tiempo de manera óptima en los procesos pedagógicos, la escasa aplicación de técnicas y estrategias en la resolución de problemas en el área de matemática es el factor principal del nivel insatisfactorio en el logro de aprendizaje en esta área; más aún al no considerar en los estudiantes sus necesidades, ritmo y estilo de aprendizaje; así mismo, el desconocimiento de los docentes como carecer de estrategias para promover el cumplimiento de las normas de

convivencia y brindar a los estudiantes un clima de confianza y de relaciones armónicas entre los estudiantes.

Este factor del problema priorizado corresponde al proceso relacionado a programar el tiempo para el aprendizaje (PO02.2), desarrollar sesiones de aprendizaje (PO04.1), promover la convivencia escolar (PO05.1). Asimismo, se relaciona con la competencia 5 del MBDD, 2015, p. 33, que “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa, basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje. Por lo tanto, se puede afirmar que no se han cumplido los compromisos de gestión Progreso anual de los aprendizajes y la gestión de la convivencia escolar.

El problema priorizado afecta al compromiso 1 referido al Progreso anual de los aprendizajes de los estudiantes y el 5 referido a la convivencia escolar, de los compromisos de gestión escolar, como lo establece la RM 657-2017 sobre Norma de Inicio del Año Escolar 2018. También guarda relación con el Dominio 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes del MBDDirectivo. Asimismo, estaría implicada la competencia 5 con el fin de promover y liderar una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua, orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2014).

El escaso uso de recursos y materiales en el área de matemática se manifiesta en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, no se toma en cuenta al momento de realizar la planificación curricular. Se relaciona con el proceso PS: soporte al funcionamiento de la I.E PS01: Administrar recursos humanos, 2) monitorear el desempeño y rendimiento, PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos, 2) Distribuir y preservar. El problema priorizado afecta el compromiso 1 de la mejora de los aprendizajes para alcanzar las metas previstas y el compromiso 4 referido al monitoreo y acompañamiento en cuanto al uso de recursos y materiales.

Con respecto a los resultados encontrados en el aspecto cualitativo se puede concluir: que la I.E. cuenta con el plan de monitoreo y acompañamiento en la cual se especifica un cronograma de visitas, sin embargo los monitoreos no son realizados de manera frecuente, por la recargada labor administrativa y atención a los padres de

familia y/o estudiantes de manera urgente. Si bien es cierto que se han desarrollado regularmente los círculos de inter aprendizaje, pero en muchas ocasiones los docentes no asisten en su totalidad por realizarse en horas extracurriculares y más aún cuando no le resulta fácil cambiar sus hábitos y esquemas de enseñanza tradicional.

El problema priorizado afecta al proceso de gestión (PO03.3), el cual hace referencia a la realización del acompañamiento pedagógico, pues sólo teniendo un trabajo sostenido con los docentes, se puede desarrollar un cambio en su práctica pedagógica. De la misma manera se relaciona con la competencias 6 del MBDD Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje, de igual manera con el compromiso 4 de la gestión escolar referido al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica de los docentes.

Ante esta situación el directivo de la Institución Educativa N° 80050 “José Félix Black” del distrito de Paiján propone: realizar el monitoreo pedagógico impulsando la reflexión crítica para la mejora continua de los procesos pedagógicos que el docente ejecuta, realizar el acompañamiento oportuno para brindar soporte técnico y afectivo, de tal manera que se impulse el proceso de cambio en sus prácticas pedagógicas en el área de matemática, finalmente evaluar la práctica docente a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de la competencia de resolución de problemas de cantidad.

Frente al problema priorizado se plantea el siguiente reto: incrementar el nivel de desempeño de la práctica pedagógica de los docentes de la IE N° 80050 “José Félix Black” del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL Ascope -La Libertad, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades de los docentes y que permita elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en la resolución de problemas de cantidad.

Los desafíos relacionados al problema son: promover que los docentes utilicen pedagógicamente el tiempo en sus sesiones de aprendizaje para que puedan cumplir con su planificación programada, asimismo, otro desafío es impulsar el uso de materiales educativos para que los estudiantes estén motivados y activos en clase, otro desafío es el uso adecuados de estrategias metodológicas en la resolución de problemas con docentes innovadores para lograr aprendizajes significativos.

Asimismo, otro reto es el cumplimiento del Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación a los docentes para impulsar a los docentes aplicar el enfoque por competencias, y el último reto es la capacitación de los docentes en estrategias para promover los acuerdos de convivencia y así contar con aulas ordenadas y disciplinadas.

PROBLEMA	DIAGNÓSTICO (CONCLUSIONES)	¿QUÉ PROCESOS DE GESTIÓN INSTITUCIONAL SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?	¿QUÉ COMPROMISOS DE GESTIÓN SE ESTÁ REALIZANDO?	¿QUÉ COMPETENCIAS DEL MBD DIRECTIVO SE ENCUENTRAN IMPLICADOS?
<p>Nivel Insatisfactorio de logros de aprendizaje en la Competencia Resuelve Problemas De cantidad en el Área De Matemática En Los Estudiantes del III Ciclo de La EBR de La I.E. “José Félix Black” del Distrito De Paijàn UGEL Ascope.</p>	<p><b>Resultados cuantitativos:</b>  <b>Uso del tiempo:</b>            Con respecto al uso del tiempo en actividades pedagógicas que generan aprendizaje significativo el 50% equivalente a 3 docentes alcanzó el Nivel Logrado y el otro 50% alcanzó el Nivel de proceso de un total de 6 docentes.  <b>Uso de estrategias metodológicas:</b>            Con respecto al desarrollo de estrategias teniendo en cuenta el enfoque de resolución de problemas matemáticos el 33% equivalente a 2 docentes alcanzó el Nivel Logrado y el otro 67%, que equivale a 4 docentes alcanzó el Nivel de proceso de un total de 6 docentes.  <b>Uso de materiales y/o recursos educativos:</b>            Con respecto al uso de materiales y/o recursos educativos en el desarrollo de actividades de aprendizaje el 17% alcanza el nivel de Logrado equivalente a 1 docente ,el 50% alcanza el nivel de Proceso equivalente a 4 docentes y el 33% equivalente a 2 docentes alcanzó el Nivel de inicio de un total de 6 docente.  <b>Convivencia escolar:</b>            Referente a la promoción de relaciones horizontales, fraternas, colaborativas creando un clima de confianza y armonía de los docentes el 33%, equivalente a 2 docentes se encuentra en el nivel Logrado y el 67% equivale a 4 docentes alcanzaron el Nivel de Proceso</p>	<p>Los procesos de gestión que se encuentran implicados son:            PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar.            PO03: Fortalecer el desarrollo docente.            PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado.            PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico.            PO04: Gestionar los aprendizajes.            PO04.1: Desarrollar sesiones de aprendizaje            PS. Soporte al funcionamiento de la I.E.            PS03: Administrar los bienes, recursos y materiales educativos.</p> <p>PO: Desarrollo pedagógico y convivencia escolar.            PO05.1: Promover la convivencia escolar</p>	<p>Los compromisos que están relacionados son:            Compromiso 1: Progreso anual de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la I.E.</p> <p>Compromiso 5:Convivencia democrática en la I.E</p>	<p>El problema priorizado también se enlaza con el Marco del Buen Desempeño Directivo ya que guarda estrecha relación con el Dominio N° 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en la Competencia 5 que es: “Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje”.(Ministeri o de educación, 2014b, p 46).</p>

	<p><b>Resultados Cualitativos:</b></p> <p><b>Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación a la práctica docente</b></p> <p>Con respecto a la planificación del monitoreo, acompañamiento y evaluación que realiza el equipo directivo, los docentes entrevistados afirman que ésta no se direcciona de manera específica al desarrollo de las capacidades de resolución de problemas de los estudiantes. En este marco, las estrategias que permiten a un directivo líder gestionar una institución educativa a favor de los aprendizajes son principalmente dos: el monitoreo y el asesoramiento pedagógico (Ministerio de Educación, 2014a, p.13). A ello se suma una tercera, la evaluación del desempeño docente. Por lo tanto el monitoreo es importante porque permite alcanzar las metas de aprendizaje.</p> <p>Los docentes manifiestan que el plan de monitoreo y acompañamiento es socializado de manera oportuna en la semana de planificación, pero que el monitoreo se realiza con poca frecuencia, por el trabajo administrativo recargado, no contar con un horario para la atención de los padres de familia y las visitas inopinadas de los especialistas de la UGEL- Ascope.</p> <p>Con respecto al trato que ofrece el equipo directivo para realizar el proceso de monitoreo y acompañamiento, los docentes manifiestan que se realizó en un ambiente de confianza, cordialidad y dialogo asertivo. También la ficha de monitoreo ha sido socializada, pero que el monitoreo se realiza con poca periodicidad, con interrupciones en las visitas al aula y que no permite recoger la información necesaria para poder retroalimentar y tomar decisiones oportunas.</p> <p>Para revertir esta situación se debe formar un equipo de</p>	<p>PO03: Fortalecer el desempeño docente.</p> <p>PO03.1: Desarrollar trabajo colegiado.</p> <p>PO03.3: Realizar acompañamiento pedagógico.</p>	<p>Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E.</p>	<p>El problema priorizado también se enlaza con el Marco del Buen Desempeño Directivo ya que guarda estrecha relación con el Dominio N° 2 Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, específicamente en la Competencia 6 que es: “Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las y los docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje”.(Ministerio de educación, 2014b, p 47).</p>
--	--	--	---	--

	<p>docentes fortaleza del III ciclo para fortalecer las prácticas docentes, previa capacitación por el equipo directivo y especialistas de la UGEL-Ascope; asesoría al acompañante durante las visitas en aula con intercambio de experiencias, autorreflexión crítica de la práctica docente; reflexión que debe servir para iniciar un proceso de transformación y mejora de la práctica pedagógica misma de modo que se garantice el logro de aprendizajes desde una perspectiva integral.</p>			
--	---	--	--	--

Figura 2. Análisis de resultado del Diagnóstico

### **3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico**

Ejercer el rol de directivo en una Institución Educativa implica poner en acción las potencialidades de un líder pedagógico, quién debe impulsar y motivar a su equipo hacia objetivos y metas que permitan la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, tal como lo menciona Vivianne Robinson quien contempla varias dimensiones que identifican con precisión las características de un buen líder pedagógico.

La primera, establece que debemos plantear claramente las metas y expectativas a alcanzar. En cuanto a lo mencionado y en relación con el problema se plantea realizar actividades lúdicas matemáticas para fomentar el desarrollo del pensamiento lógico y la resolución de problemas a partir de situaciones de su vida cotidiana, realizar talleres sobre estrategias de enseñanza aprendizaje en la resolución de problemas identificando los avances, dificultades y logros en los estudiantes. Asimismo, desarrollar talleres de sensibilización con los padres de familia, quienes juegan un papel importante en el aprendizaje de sus hijos; y por último asumir colectivamente el compromiso de mejora desde cada una de las responsabilidades de los miembros de la comunidad educativa.

En relación a la segunda dimensión referida a los recursos estratégicos y el problema priorizado se plantea distribuir de manera oportuna el uso de recursos y materiales educativos proporcionados por el Ministerio de Educación. En este sentido, es importante promover la elaboración y uso de los materiales y recursos educativos durante las actividades de aprendizaje con el apoyo de los padres de familia para así realizar clase más dinámicas, lúdicas, interesantes y motivadoras; indispensable 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 el currículo. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado, se propone realizar jornadas de reflexión sobre la enseñanza de los docentes. En este caso es necesario realizar el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE), porque permite recoger información sobre los puntos débiles de la práctica del docente. Así mismo reflexionar con ellos sobre la enseñanza, coordinar y

revisar el currículo, y retroalimentar la práctica pedagógica de los docentes; promoviendo el trabajo colegiado todo ello para asesorar oportunamente y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión referente a la promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, el líder pedagógico genera mayor impacto, al involucrarse en el trabajo pedagógico del docente. De tal manera, que participa en el aprendizaje y desarrollo profesional del docente, asimismo promover y liderar Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) con todos los docentes, para mejorar su práctica pedagógica. En efecto es muy importante promover y liderar comunidades profesionales con todos los docentes, realizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas y talleres de autoformación, porque permite a los docentes intercambiar ideas, y experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades y mejorar su práctica docente.

La última dimensión de Robinson considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se debe implementar un ambiente pedagógico adecuado e implementado para el trabajo cómodo y eficiente en la cual los docentes se enfoquen en la enseñanza y los estudiantes en el aprendizaje, estableciendo un entorno ordenado con normas claras y pertinentes dentro de un clima escolar armonioso; dado que un buen clima escolar es un ambiente educativo propicio para aprender y así mejorar los niveles de logro en el aprendizaje de los estudiantes en la resolución de problemas de cantidad. Asimismo, fortalecer el apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos a través de jornadas y encuentros familiares

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué? ¿Para qué?
Establecimiento de metas y expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realizar talleres con los docentes sobre estrategias de enseñanza aprendizaje en la resolución de problemas en el área de matemática.</li> <li>▪ Realizar actividades lúdicas matemáticas.</li> <li>▪ Desarrollar talleres de sensibilización con los padres de familia.</li> <li>▪ Asumir colectivamente compromisos de mejora con la comunidad educativa.</li> </ul>	Al plantear las metas de aprendizaje con los actores educativos, se promueven las estrategias de enseñanza aprendizaje para lograr las metas propuestas. Los padres de familia juegan un rol importante en la labor educativa, al vigilar y apoyar a sus hijos en sus aprendizajes, para alcanzar mejoras.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover la elaboración y el uso de materiales y recursos educativos durante las actividades de aprendizaje con el apoyo de los padres de familia.</li> <li>▪ Distribuir de manera oportuna los materiales y recursos educativos.</li> </ul>	Permite que las actividades pedagógicas sean más dinámicas, lúdicas, interesantes y motivadoras; para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fortalecer el Monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE)</li> <li>▪ Realizar jornadas de reflexión sobre la enseñanza de los docentes</li> <li>▪ Promover y fortalecer el trabajo colegiado.</li> <li>▪ Coordinar y revisar el currículo.</li> <li>▪ Retroalimentar las prácticas docentes.</li> </ul>	Nos permite recoger información sobre los puntos débiles de la práctica del docente, para retroalimentar a los docentes en su práctica en aula.
Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promover y liderar Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA) con todos los docentes.</li> <li>▪ Realizar grupos de interaprendizaje.</li> <li>▪ Realizar reuniones colegiadas y talleres de autoformación.</li> </ul>	El líder pedagógico genera mayor impacto, al involucrarse en el trabajo pedagógico del docente, para fortalecer sus capacidades y mejorar su práctica docente
Asegurar un entorno ordenado y de apoyo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Implementar un ambiente pedagógico ordenado y de apoyo</li> <li>▪ Establecer un entorno ordenado con normas claras y pertinentes</li> <li>▪ Fortalecer el apoyo de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos a través de jornadas y encuentros familiares.</li> </ul>	Un buen clima escolar es un ambiente educativo propicio para aprender y así mejorar los niveles de logro en el aprendizaje de los estudiantes.

Figura 3. Características del rol como líder

#### **4. Planteamiento de la Alternativa de Solución**

Frente al problema priorizado: Nivel insatisfactorio de logros de aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática, de los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa “José Félix Black” del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL-Ascope-La Libertad, se ha planteado la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de matemática como alternativa de solución, considerando los criterios de impacto en el logro de aprendizaje en la resolución de problemas, generación de mayores cambios en la institución educativa y su relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Ejercer liderazgo pedagógico implica procesos de cambio y mejora en el aprendizaje de los estudiantes a través del monitoreo, acompañamiento y retroalimentación al docente, es así como el líder directivo debe impulsar la participación de los actores educativos de la institución educativa, en la cual todos asuman responsabilidades compartidas para lograr resultados satisfactorios y óptimos, con el objetivo de fortalecer las capacidades y mejoras de la práctica pedagógica. Asimismo, debe ser capaz de establecer relaciones horizontales armoniosas con los docentes, y ser hábil en adaptarse a contextos cambiantes y de manera directa con los estudiantes en el control de su disciplina y conducta para fomentar la atención en las competencias matemáticas en los estudiantes.

En efecto la alternativa de solución tiene implicancia con los compromisos de Gestión Escolar: con el compromiso 1 referido al logro de los aprendizajes, con el compromiso 4 sobre acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica y el compromiso 5 que se trata de la convivencia escolar en la I.E.; además, se da una estrecha relación con los procesos de gestión institucional, el MAE tiene como finalidad fortalecer la práctica pedagógica de los docentes para mejorar el aprendizaje de los estudiantes en la competencia resuelve problemas de cantidad.

La propuesta responde a las características del MAE el cual luego de haber sido analizado con el equipo docente resulta ser el instrumento a través del cual se puede manejar las diversas aristas que se visualizan en una sesión de aprendizaje, para que a

través de sus resultados se plantee un plan que responda a las potencialidades del contexto y fortalecer el desempeño docente en el área de matemática mejorando así, los aprendizajes de los estudiantes, se contextualicen las propuestas didácticas tomando en cuenta las características socioculturales de la comunidad para que puedan desenvolverse a futuro en el mundo laboral generando mejores niveles de calidad de vida contribuyendo con el desarrollo de su comunidad y familias.

La gestión escolar se dinamiza por iniciativa del directivo, promoviendo la participación democrática de los diversos actores de la comunidad educativa con el fin de mejorar los aprendizajes y lograr los fines y propósitos de la educación básica, así como mantener un clima escolar armonioso basado en el respeto, la colaboración y el reconocimiento a la diversidad; además transformar el cambio en los docentes con el fin de mejorar sus procesos de aprendizaje para formar integralmente a los estudiantes y así contribuir a elevar el nivel de logros de aprendizaje.

La alternativa de solución permite la optimización compromiso 4 de la Gestión Escolar referido al acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la institución educativa, que incide de manera directa en los aprendizajes de los estudiantes. El líder pedagógico orienta los procesos pedagógicos, fortaleciendo en el docente su desempeño profesional, con el propósito de mejorar los aprendizajes en los estudiantes. La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica están vinculados con cada uno de los procesos de la gestión escolar involucrados, generando valor en los procesos de gestión.

El rol del directivo es propiciar una escuela abierta hacia la participación, relacionando los procesos al problema priorizado y a la propuesta de solución, corresponde en primer lugar relacionar al PO: desarrollo pedagógico y dentro de este los procesos: PO03: Fortalecer el desarrollo docente, 3) Realizar acompañamiento pedagógico, importante porque nos permite que el docente reflexione , cambie de actitud y haga trabajo colegiado 2) Desarrollar investigación e innovación pedagógica, 1) Desarrollar trabajo colegiado; PO04: Gestionar los aprendizajes, 1) Desarrollo de sesiones de aprendizaje, 2) Reforzar el aprendizaje, 3) Realizar acompañamiento integral al estudiante, 4) Evaluar aprendizajes, así mismo generando espacios para la reflexión de su práctica pedagógica y asumiendo compromisos de mejora.

Para lograr el objetivo de mejorar el nivel satisfactorio de logros de aprendizaje en los estudiantes se realizará el uso adecuado de estrategias metodológicas en la

resolución de problemas matemáticos, considerando los intereses, ritmo y estilo de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, las experiencias exitosas de monitoreo y acompañamiento pedagógico fortalece el desempeño de los docentes. Todo esto fortalecido, con las capacitaciones y actualización docente mediante las jornadas de autoformación y los círculos de inter aprendizaje, fomentando el trabajo en equipo y colaborativo en las horas de planificación colegiada, con el fin de alcanzar las metas trazadas

Para implementar y efectivizar el Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica en los docentes de la I.E “José Félix Black”; el directivo luego de la reflexión de la práctica docente, ofrecerá retroalimentación in situ al docente. Por esto el MAE, desde el enfoque del liderazgo pedagógico, se pondrá en práctica la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación como parte del manejo de estrategias e instrumentos eficaces de monitoreo y acompañamiento docente que aseguren que la implementación curricular se concrete en el aula y de esta manera fortalecer sus capacidades en el área de matemática así como elevar el nivel satisfactorio de aprendizaje.

## 5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

### 5.1 Marco conceptual

#### 5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación.

##### 5.1.1.1. Monitoreo pedagógico.

5.1.1.1.1. *Definición.* El monitoreo pedagógico se define como el “recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para identificar logros y debilidades de la práctica a fin de optimizarla posibilitando una toma de decisiones más objetiva” (Ministerio de Educación, 2014a, p.50).

Desde el liderazgo pedagógico se plantea, al monitoreo pedagógico como un proceso que permite recoger información, analizarla, emitir juicios de valor y tomar decisiones con respecto a la labor docente, se define también como un proceso organizado, que orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes para el logro de los aprendizajes. El monitoreo permite tomar decisiones para mejorar la gestión escolar y los aprendizajes de los estudiantes, y así brindarles una educación de calidad.

5.1.1.1.2. *Estrategias.* Existen diversas estrategias de monitoreo que pueden utilizarse para la observación de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente, considerando el contexto de la Institución educativa, así como las necesidades del docente, las estrategias pertinentes pueden ser:

a. *Visita al aula.* Es el proceso de observación y registro de hechos para posteriormente realizar la asesoría y compromisos en concordancia a los propósitos establecidos. Tiene por finalidad identificar las fortalezas y debilidades de la práctica docente “in situ”, obtener información de primera fuente confiable y oportuna para proporcionar 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 resuelve problemas de cantidad.(Ministerio de Educación, 2014a, p.32).

b. *Autogestión.* La autogestión es mirar el trabajo pedagógico por si mismo, en la cual el docente es consciente de las actividades que mejor desarrolla y cuáles son las

falencia que posee. Así mismo los docentes registran sus propias sesiones de clase en video, posteriormente las analizan, toman nota de sus fortalezas y débiles y comparten con el resto de colegas los videos de aquellas sesiones que ellos mismos decidan.

c. *Observación entre pares.* En esta estrategia cada docente se constituye un experto de aquellas prácticas que mejor ejecutan, donde el docente experto visita a otro que tiene dificultades para registrar los avances. El propósito es favorecer la reflexión y construcción colegiada de los saberes pedagógicos, a partir de una interacción basada en la confianza, el respeto y el aporte mutuo en situaciones auténticas de enseñanza.

5.1.1.1.3. *Instrumentos de monitoreo sobre la práctica docente en resolución de problemas.* Se utilizan para el recojo de información y así, permitan verificar las dificultades y fortalezas del proceso de enseñanza de los docentes. Estos pueden ser:

a. *Ficha de observación.* Este instrumento permite registrar hechos observables acerca del uso adecuado de estrategias metodológicas en el desarrollo del pensamiento lógico matemático, uso efectivo del tiempo y uso de recursos y materiales educativos para el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje que ejecuta el docente de aula.

Como líder pedagógico al visitar el aula del docente para realizar una observación de los indicadores del plan de mejora del docente visitado, se hará con el propósito de identificar avances en los compromisos sobre la base de los indicadores, priorizados, caso contrario se buscará espacios para realizar la reflexión con el fin de superar las debilidades y alcanzar las metas propuestas.

b. *Cuaderno de campo.* Es un instrumento donde se toma notas de manera detallada de los hechos observables que se producen durante la visita al aula. Permite registrar las acciones de aprendizaje que tiene que mejorar, así como las fortalezas y las relaciones interpersonales que ocurren en el aula.

#### **5.1.1.2. Acompañamiento pedagógico.**

5.1.1.2.1. *Definición.* Se define como el proceso de “brindar soporte técnico y afectivo para impulsar el proceso de cambio en la práctica pedagógica de los principales actores de la comunidad educativa. El acompañamiento está centrado en el desarrollo de las capacidades de los docentes, a partir de la asistencia técnica, el dialogo y la promoción de la reflexión del maestro sobre su práctica pedagógica y de gestión de la escuela” (Rodríguez-Molina, 2011, p. 262).

Desde el rol de líder pedagógico se afirma que lo más importante de todo este proceso es la dinámica sobre la cual se establece la relación entre el acompañante y acompañado. Por tanto para que este proceso pueda ser efectivo, lo fundamental es el desarrollo de dos capacidades. En primer lugar, la capacidad de observación y decodificación de la práctica y en segundo lugar, la retroalimentación, cuya finalidad es reflejar las zonas fuertes y potenciales de cada uno, quizás invisibles para el docente. Solo a partir de este autodescubrimiento el docente acompañado se sentirá capaz de hacer frente a sus errores o deficiencias y a los desafíos de su plan de mejora.

5.1.1.2.2. *Enfoques*. El acompañamiento pedagógico se desarrolla en el marco de los siguientes enfoques:

a. *Reflexivo*. Reflexiona en y desde su práctica social. Delibera toma decisiones, se apropia críticamente de diversos saberes y desarrolla diferentes habilidades para asegurar el aprendizaje de sus estudiantes. La autorreflexión y la continua revisión de sus prácticas enseñanzas constituyen el recurso básico de su labor.

b. *Inclusivo*. Implica reducir las barreras al aprendizaje y a la participación, con el propósito de desarrollar escuelas regulares capaces de satisfacer las necesidades de todos los estudiantes y construir una educación de calidad para todos y todas. La educación inclusiva implica una transformación del sistema educativo; en sus políticas, enfoques, contenidos, cultura y prácticas educativas; en respuesta a la diversidad de necesidades de todos los estudiantes, incrementando su participación en el aprendizaje, la cultura y las comunidades y reduciendo y eliminando la exclusión en y desde la educación.

c. *Intercultural crítico*: Se centra en el diálogo entre culturas y está orientado pedagógicamente a la transformación y construcción de condiciones para estar, ser, pensar, conocer, aprender, sentir, vivir y convivir. Tiene como marco el reconocimiento, respeto y valoración de la diversidad cultural y lingüística y advierte la necesidad de cambiar no solo las relaciones sociales, sino también las estructuras, condiciones y dispositivos de poder que mantienen la desigualdad y la discriminación. Los enfoques del acompañamiento pedagógico se tienen que implementar desde la propia organización escolar con el liderazgo de su equipo directivo con la finalidad de promover la mejora de la práctica pedagógica.

5.1.1.2.3. *Estrategias de acompañamiento.* El directivo en su rol de acompañante necesita contar con un repertorio amplio de estrategias y medios que puedan utilizar con buen criterio. Considerando las características del contexto de la institución educativa así como las necesidades formativas de los docentes. Es así como se señalan las estrategias de acompañamiento que se pueden utilizar en la I.E.

a. *Círculos de interaprendizaje.* Espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para los docentes y directivos de la misma Institución Educativa, en los cuales se tratan temas de interés común sobre el trabajo pedagógico, permitiendo ahondar en determinadas estrategias pedagógicas, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

b. *Pasantías.* Espacio para observar directamente el exitoso desempeño en otro contexto por otro docente que tiene dificultades, donde se observa los hechos para la posterior reflexión. Este proceso, permite generar lecciones aprendidas e incorporar aquellas que considere necesarias a su labor pedagógica

c. *Visitas al aula:* Es la estrategia que permite la observación directa de las acciones desarrolladas en la práctica pedagógica y las interacciones durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, para luego brindar la asesoría individualizada al docente. El número de visitas responde a las necesidades del docente, el plan de acompañamiento y las metas trazadas como institución. La ficha de observación y el cuaderno de campo son instrumentos que se utilizan.

### **5.1.1.3. Evaluación del desempeño docente**

5.1.1.3.1. *Definición.* Desde una perspectiva formativa, la evaluación docente es un procedimiento de valoración de las prácticas pedagógicas sobre la base de evidencias, que busca propiciar en los docentes “la reflexión sobre su propio desempeño y su responsabilidad frente a la calidad de la educación, así como identificar sus necesidades de aprendizaje y el desarrollo de competencias para la docencia” (Ministerio de Educación Nacional 2008, p.10). Por lo tanto para optimizar el desempeño docente es positivo que cada uno conozca sus fortalezas y debilidades.

La evaluación del desempeño docente permitirá promover acciones didáctico-pedagógicas que favorezcan los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y el mejoramiento de la formación inicial docente, así como su desarrollo profesional. La evaluación del docente no debe verse como un acto fiscalizador, sino como una forma de fomentar y favorecer su perfeccionamiento.

5.1.1.3.2 *Modelos de evaluación de la práctica docente.* A continuación se sugieren algunos modelos de evaluación docente:

a. *Modelo centrado en el perfil del docente.* Evalúa el desempeño docente de acuerdo a lo establecido, con los rasgos y las características de un profesor ideal.

b. *Modelo centrado en los resultados obtenidos.* Contempla lo que sucede al finalizar un ciclo, periodo o año escolar, registradas en las actas finales de evaluación, y a la vez cuando los estudiantes culminan o se gradúan. Sin embargo los buenos o malos resultados de los estudiantes dependen de muchos factores y no solamente de los docentes.

c. *Modelo centrado en el comportamiento del docente en el aula.* Capacidad del docente para crear un ambiente agradable con un trato de respeto en el aula, y regulando los comportamientos de manera positiva con una relación asertiva.

d. *Modelo basado en la opinión de los estudiantes.* Son los estudiantes los que manifiestan el trabajo pedagógico del docente. Sin embargo es un modelo cuestionado, ya que, los estudiantes no tienen la madurez y conocimiento suficiente para realizar una evaluación de este tipo.

e. *Modelo de evaluación a través de portafolio.* Se evalúa los trabajos, y evidencias que el docente logra producir durante el año: pueden ser informes, productos relacionados con su ejercicio.

5.1.1.3.4. *Tipos de evaluación.* Los tipos de evaluación son:

a. La autoevaluación. Se considera como una estrategia de reflexión y mejora hacia las innovaciones al desarrollo profesional, a la formación permanente, entre otros, son aspectos que influyen de forma importante en el éxito de los estudiantes y sus actitudes hacia la escuela (Murillo, Martínez - Garrido y Hernández - Castilla, 2011).

b. La coevaluación. Es un proceso de análisis realizado entre pares para mejorar las prácticas docentes.

c. La heteroevaluación. Es el análisis realizado en conjunto sobre las dificultades encontradas en el trabajo.

5.1.1.3.4. *Instrumentos de evaluación.* El desafío es diseñar un sistema justo, útil, y transparente para los maestros. Destacan tres tipos de instrumentos. Vemos:

a. *Lista de control*. Consiste en un listado de ítems que hacen referencias a características referidas a diferentes categorías a observar sobre las cuales el director tendrá que marcar si se producen.

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

c. *Códigos de categorías*. La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permite distinguir qué conductas son relevantes para nuestro problema de estudio.

### **5.1.2 Área de matemática.**

**5.1.2.1. Enfoque del área de matemática.** El enfoque del área de matemáticas está centrado en la resolución de problemas orienta la actividad matemática en el aula, situando a los niños en diversos contextos para crear, recrear, investigar, plantear y resolver problemas, probar diversos caminos de resolución, analizar estrategias y formas de representación, sistematizar y comunicar nuevos conocimientos, entre otros. (Ministerio de Educación, 2015).

**5.1.2.2. Rasgos esenciales del enfoque son:** Entre los rasgos esenciales del enfoque, están:

- El enfoque es el punto de partida para enseñar y aprender matemática.
- La resolución debe plantearse en diversos contextos, pues ello moviliza el desarrollo del pensamiento matemático.
- La resolución de problemas sirve de escenario para el desarrollo de competencias y capacidades matemáticas
- La matemática se enseña y se aprende resolviendo problemas.
- Los problemas planteados deben responder a los intereses y necesidades de los niños. Es decir, deben presentarse retos y desafíos interesantes que los involucren realmente en la búsqueda de soluciones. La resolución de problemas permite a los niños hacer conexiones entre ideas, estrategias y procedimientos matemáticos que le den sentido e interpretación a su actuar en diversas situaciones

**5.1.2.3. Competencia resuelve problemas de cantidad.** Consiste en que el estudiante solucione problemas o plantee nuevos problemas que le demanden a construir y comprender las nociones de número, de sistemas numéricos, sus operaciones y propiedades. Asimismo, asignarle significado a estos conocimientos

en perspectiva de usarlos para representar o reproducir las relaciones entre sus datos y condiciones.

De la misma manera, implica distinguir si la solución buscada requiere darse como estimación o cálculo exacto, para ello selecciona estrategias, procedimientos, unidades de medida y diversos recursos. El razonamiento lógico es usado cuando el estudiante realiza comparaciones, manifiesta a través de analogías, induce propiedades partiendo de casos particulares o ejemplos en el proceso de resolución de problemas. Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de las siguientes capacidades:

- Traduce cantidades a expresiones numéricas.
- Comunica su comprensión sobre los números y las operaciones
- Usa estrategias y procedimientos de estimación y cálculo
- Argumenta afirmaciones sobre las relaciones numéricas y las operaciones

**5.1.2.4. Proceso didáctico de matemática.** Según Polya (1981), para resolver un problema se necesita:

- a) Comprender el problema. Se refiere al momento donde lo primero que el estudiante debe hacer es comprender el problema, es decir, entender lo que se pide, por cuanto que no se puede contestar una pregunta que no se comprende
- b) Concebir un plan. Es concebir un plan de resolución, sin embargo entre estas dos fases el camino puede ser largo y difícil, pues ello depende de los conocimientos previos y de la experiencia que posea el individuo. El debe ayudarlos a concebir un plan a través de preguntas.
- c) Ejecución del plan. Se refiere al proceso donde el estudiante deberá aplicar el plan que ha concebido, para ello hace falta que emplee los conocimientos ya adquiridos, haga uso de habilidades del pensamiento y de la concentración sobre el problema a resolver
- d) Visión retrospectiva- Se refiere al momento donde el estudiante reexamina el plan que concibió, así como la solución y su resultado.

**5.1.2.5. Estrategia metodológica para promover la competencia de resolución de problemas.** Se pueden plantear las siguientes:

**5.1.2.5.1 Estrategia basado en problemas de modelación matemática.** Consiste en “entregar a los estudiantes un problema vinculado a una situación en contextos diversos, y a partir de ello desarrollar un modelo matemático”. (Ministerio de

educación 2015, p. 74). Esta estrategia conlleva a los estudiantes de la institución, a debatir diferentes planteamientos respecto de la situación propuesta llegando a un planteamiento determinado y estar seguros de aplicar determinados conocimientos matemáticos al resolver el problema.

5.1.2.5.2. *Estrategia del juego*. Como fuente de aprendizaje de la matemática, muy ventajosos cuando se utilizan en la clases, pues refuerza la creatividad del estudiante, el compañerismo, la práctica de valores como el respeto, la solidaridad, la audacia, la seguridad, y lo más importante que el estudiante le encuentra gusto y se engancha fácilmente a la actividad a realizar fomentando el pensamiento lógico matemático.

5.2.5.3. *Estrategia Empleo de la cruz demostrativa*. Estrategia basada en organizadores visuales que posibilita la estructuración del conocimiento para determinar la validez o no de una situación matemática, pues los estudiantes analizan la información e identifican el carácter de verdad de una proposición (verdad o falso) y a través del razonamiento inductivo y deductivo exponen razones que lo justifiquen, para luego determinar una conclusión mediante el lenguaje común y el lenguaje matemático.

**5.1.3 Recursos y materiales educativos.** El equipo directivo promueve el uso adecuado de los textos, cuadernos de trabajo, material concreto y demás recursos que son distribuidos de forma gratuita por el Ministerio de Educación. Los materiales y recursos educativos son medios que facilitan el logro de aprendizajes de los estudiantes, ya que complementan la acción pedagógica del docente. Comprenden los materiales educativos impresos, digitales, concretos o manipulativos, y los recursos de tecnologías de información y comunicación (TIC). Su disponibilidad y uso pedagógico resulta fundamental para el cumplimiento de las metas educativas en el ámbito nacional. En este sentido, es fundamental que el equipo directivo logre que todos los docentes reconozcan y valoren la importancia de su uso.

Para Piaget (1980– 1986), uno de los psicólogos más influyentes de la educación, recomienda la manipulación de objetos de forma adecuada para interiorizar las operaciones efectuadas. Para Piaget el conocimiento no puede ser solo explicado, sino que tiene que ser estudiado desde el interior del sujeto. Por ellos el profesor debe acondicionar las situaciones y proporcionar los materiales necesarios para que el alumno aprenda. Para Vygotsky (1896 – 1934), es más importante el proceso que el

producto, por lo que cobran especial importancia todos aquellos materiales que al niño se le proporcionan para optimizar ese proceso.

**5.1.3.1. Ventajas del uso de materiales educativos.** Entre las múltiples ventajas, están:

- El uso de materiales supone un rendimiento positivo, desencadena actividad de construcción de pensamiento, ayuda al proceso de formación de modelos mentales (claves en la asimilación de conceptos), facilita la comprensión y constituye un medio suficientemente rico para aprender.
- Permite la reflexión de los conceptos y propiedades matemáticas, en la palma de la mano. Además recrean distintas situaciones de forma más realista de la que se pueden encontrar en libros. Todo esto es básico para que los alumnos construyan sus propias ideas matemáticas.
- La manipulación, observación, reconstrucción es el bagaje experimental que ayuda a elaborar ideas, obteniendo un producto intermedio entre la experiencia y el concepto (se crea un espacio intermedio entre la realidad objetiva y la imaginación.), el cual tiende a establecerse en la inteligencia con una mayor fijeza y claridad. La manipulación es el camino concreto hacia la abstracción.
- El juego didáctico es un medio de acercar a la educación los verdaderos intereses del niño. Funciona como agente motivador, despierta el interés y la curiosidad, fomentan la escucha, la cooperación y garantiza un aprendizaje atractivo. Además promueven la autonomía, la búsqueda de estrategias, el desarrollo de habilidades y el uso del razonamiento y la lógica. Todo ello mediante la acción lúdica.
- El juego didáctico ayuda a trabajar de forma simbólica, y permite que los niños resuelvan problemas casi de forma inconsciente.
- Optimizan el proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que a través de los diversos materiales se puede crear una enseñanza diversificada y rica. Por lo que los aprendizajes que se transmite logran ser significativos y con un alto grado de concienciación.

**5.1.4 Uso del tiempo en el aula.** El equipo directivo acompaña y monitorea la práctica docente para verificar el tiempo efectivo dedicado a las actividades de aprendizaje significativo en el aula y disminuir, de ser el caso, las prácticas rutinarias.

Entre los factores favorables al logro de aprendizajes de los estudiantes, uno de los principales es el uso efectivo del tiempo en el aula o en los espacios de aprendizaje. No obstante, tanto docentes como estudiantes dedican una considerable parte del tiempo en el aula al desarrollo de acciones rutinarias, no académicas, como tomar lista de asistencia, administrar la disciplina, hacer copia de contenidos diversos, etc. Por ello, resulta necesario enfatizar la importancia del uso efectivo del tiempo en el aula en actividades generadoras de aprendizaje significativo.

**5.1.5 Convivencia escolar.** Se define a la convivencia escolar como: “la coexistencia pacífica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes” (Ministerio de educación, 2016, p.6). Asimismo, la convivencia escolar se entiende como el conjunto de relaciones personales y grupales que configuran la vida escolar. La responsabilidad sobre la calidad de la convivencia escolar recae sobre todos los integrantes de la comunidad educativa, equipos directivos, docentes, personal administrativo y de apoyo, estudiantes, padres de familia y organizaciones de la comunidad.

Es muy importante para el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes que se de en un clima favorable, donde exista la armonía entre los estudiantes, entre estudiantes y docentes. La buena convivencia implica valorar y reconocer diversas experiencias, costumbres y expresiones culturales, una comunicación respetuosa y tolerante que posibilite aprovechar las diferencias para generar oportunidades de aprendizajes significativos.

Actualmente se observa en las aulas de la institución educativa, indisciplina, este es un factor negativo para la concentración de los estudiantes y así lograr aprendizajes significativos, por ende mejorar el nivel de logro en los aprendizajes en la competencia resuelve problemas de cantidad en los estudiantes del III ciclo del área de matemática, debido a que no cumplen sus acuerdos de convivencia. Como líder pedagógico es un desafío sensibilizar a los docentes en la aplicación de estrategias pertinentes y adecuadas para mejorar el cumplimiento de las normas de convivencia y en ese ambiente dar a solución pacífica de los conflictos.

Frente a estos aportes el líder pedagógico debe promover la convivencia escolar armónica entre todos los miembros de la comunidad educativa, basada en el respeto,

la tolerancia, el buen trato, la igualdad, el ejercicio de los derechos, el cumplimiento de los deberes y la no violencia escolar, impulsando el cumplimiento de las normas de convivencia institucional y acuerdos de aula.

## **5.2 Experiencia exitosa**

La experiencia exitosa se realizó en la Institución Educativa N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez Ubicada en el distrito de la Banda de Shicayo, provincia de Tarapoto y región San Martín. Se tuvo la visita de representantes de fundación Telefónica, de Tarea, y de la Federación Internacional Fe y Alegría en el año 2012, quienes propusieron firmar un convenio para intervenir en la institución educativa con asesoramiento a docentes en la implementación del sistema de mejora de la calidad educativa “Fe y Alegría” (SMCE), el cual consensuaron, se firmó y se ejecutó de acuerdo a los objetivos propuestos.

Durante el proceso de implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa “FE Y ALEGRIA”, se lograron aprendizajes significativos como resultado de muchas experiencias, que sin duda influyen en el mejoramiento de la calidad educativa. La experiencia que decidieron sistematizar para compartir, es la relacionada a la línea de mejora denominada “Fortalecimiento del consejo académico”, en esa línea de acción se elaboró, ejecuto y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional.

Para el tratamiento de dicho problema se marcaron cuatro líneas de acción: 1. Sensibilización a la comunidad educativa con respecto al problema del bajo rendimiento académico. 2. Formación y capacitación a la comunidad educativa. 3. Fortalecimiento del consejo académico. 4. Enriquecimiento del centro de recursos tecnológicos e incentivar su uso adecuado

La experiencia exitosa se encuentra muy ligada al problema priorizado el cual se quiere solucionar como institución (dificultades en el proceso de enseñanza aprendizaje para mejorar progresivamente el nivel de rendimiento en los estudiantes),

en dicha sistematización el objetivo principal fue registrar las actividades dentro del sistema de mejora como son:

1. Actualización y socialización de la propuesta pedagógica institucional.
2. Capacitación docente sobre estilos de aprendizaje y constructivismo.
3. Elaboración, socialización y ejecución del Plan de acompañamiento a docentes.

Todo esto con la finalidad de construir saberes y conocimientos institucionales sobre dicha experiencia, al mismo tiempo que se está mejorando la calidad educativa y el rendimiento académico estudiantil. En el año 2014 se elaboró el primer plan de acompañamiento pedagógico para los docentes de la IE N° 0523 “Luisa del Carmen del Águila Sánchez”, dicha elaboración estuvo a cargo del consejo académico del centro educativo, el plan fue socializado con el conjunto docente, así mismo se recogieron sugerencias y se realizaron algunas modificaciones a raíz del análisis y observación de los maestros. Fueron presentadas las fichas de monitoreo para ser aplicadas en aulas de los tres niveles durante el año 2015 a cargo del equipo directivo.

Los resultados obtenidos de esta experiencia permiten afirmar que se debe reflexionar permanentemente sobre la práctica pedagógica para identificar las debilidades y fortalezas con el fin de mejorar el rendimiento académico en los estudiantes. Todo esto a través un trabajo colegiado y en equipo por todos los integrantes de la comunidad educativa.

## **6. Diseño de Plan de Acción**

### **6.1 Objetivos**

#### **6.1.1 Objetivo general.**

Incrementar el nivel de desempeño de la práctica pedagógica de los docentes de la IE N° 80050 “José Félix Black” del distrito de Paiján, provincia de Ascope UGEL Ascope-La Libertad, mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a las necesidades de los docentes y que permita elevar el nivel de logro de los aprendizajes de los estudiantes en la resolución de problemas de cantidad en el área de matemática.

#### **6.1.2 Objetivos específicos.**

- Monitorear la práctica pedagógica de los docentes en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información relevante sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de Matemática, a través de los espacios de reflexión para realizar el asesoramiento y apoyo a los docentes; y así fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la resolución de problemas.
- Evaluar la práctica pedagógica de los docentes, a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento; y así mejorar el desempeño de los docentes en la competencia de resolución de problemas en el área de Matemática.

### **6.2 Matriz del plan de Acción**

Frente al problema priorizado denominado: Nivel insatisfactorio en el logro de los aprendizajes de la competencia resolución de problemas de cantidad en el área de matemática, en los estudiantes del III ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80050 “José Félix Black” del distrito de Paiján, provincia de Ascope, UGEL Ascope-

La Libertad, se ha planteado como alternativa de solución y desde el rol del líder pedagógico, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes, para elevar su nivel de desempeño en la competencia de resuelve problemas de cantidad.

Para fortalecer la práctica pedagógica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de cantidad del área de matemática se plantea la utilización de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, considerando la atención de sus necesidades e intereses de los estudiantes para alcanzar las metas propuestas en el desarrollo de sus competencias pedagógicas.

Se alcanzará el propósito del monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará el acompañamiento por parte del equipo directivo con el fin de brindar soporte técnico a los docentes del III ciclo, creando espacios de reflexión e interaprendizaje, asimismo se brinda retroalimentación y se establecen compromisos orientados a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

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

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	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 III Ciclo de EBR en la competencia resuelve problemas de cantidad en el área de matemática.	Monitorear la práctica pedagógica de los docentes en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información relevante sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información relevante sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	100% de visitas atendidas sobre el total de aulas de la I.E.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización a los docentes sobre la importancia de un plan de monitoreo del desempeño docente en la I.E.	Equipo directivo Acompañante de SP	x											
					1.2 Jornada de socialización del plan de monitoreo y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Equipo directivo Acompañante de SP	x	x										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo		x										
					1.4 Diagnóstico del desempeño docente. (Primera visita)	Equipo directivo			x									
					1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo				x								
					1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Equipo directivo					x	x	x	x	x			
	Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de matemática a través de los espacios de reflexión para realizar el asesoramiento y apoyo; y así fortalecer las	Porcentaje de talleres de interaaprendizaje para el fortalecimiento de capacidades en los docentes.	100% de talleres de círculos de interaprendizaje realizadas con los docentes	Círculos de inter aprendizaje	2.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la I.E.E.	Equipo directivo	x											
					2.2 Elaboración del Cronograma de acompañamiento	Equipo directivo		x										
					2.3 Aplicación de estrategia e instrumentos de evaluación.	Equipo directivo		x										
					2.4 Jornada de reflexión (Primera visita)	Equipo directivo		x			x		x					

	capacidades de los docentes en el desarrollo de la resolución de problemas matemáticos.		de matemática de la I.E.		2.5 Jornadas de asesoramiento y apoyo al desempeño docente.	Equipo directivo			X		X		X		X
	Evaluar la práctica pedagógica de los docentes a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, y así mejorar el desempeño de los docentes en la competencia de resolución de problemas en el área de matemática.	Porcentaje de observación de clase ejecutada por los docentes en el área de matemática.	100% de observación de clase realizada a los docentes de matemática de la I.E.	Observación de clase.	3.1 Socializar los instrumentos de evaluación y determinar el cronograma.	Equipo directivo.	X							X	
3.2 Aplicación de estrategias e instrumentos de evaluación.					Equipo directivo.		X						X		
3.3 Informe sobre los resultados de la visita diagnóstica.					Equipo directivo.				X					X	
3.4. Retroalimentación en reuniones de autorreflexión.					Equipo directivo.			X		X		X		X	
3.5 Informar la sistematización final de la evaluación.					Equipo directivo.						X			X	

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

## 7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación es de vital importancia porque permite recoger información relevante, detectar errores y aciertos, crear espacios de reflexión e inter aprendizaje, brindar soporte técnico para establecer compromisos; y así garantizar al logro de los objetivos formulados en el Plan de acción. Todo lo antes descrito nos permitirá continuar y/o mejorar las actividades programadas en el Plan de acción. La principal ventaja del Plan de monitoreo y evaluación es que al hacer las visitas con una frecuencia constante se puede obtener información confiable del desempeño docente; y así tomar decisiones oportunas y pertinentes con el fin de lograr las metas planteadas y garantizar la mejora de los aprendizajes.

El plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación tiene diferentes componentes: que en primer lugar están los objetivos específicos, que se refieren a los diversos procesos del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica del docente y tienen correspondencia con los siguientes elementos: los Indicadores, que representan la proporción porcentual de visitas efectuadas al aula para el acopio de información sobre el progreso de los procesos pedagógicos, didácticos y convivencia escolar; también están las estrategias, que son formas o procedimientos de intervención entre las que destacan las visita a aula.

Así mismo, figuran actividades y actores, referidos a la contingencia de modificar, reformular las actividades propuestas para mejorar los niveles de logro obtenidos; así como el nivel de ejecución de las actividades, que está constituido por una escala evaluativa que determina el nivel de implementación de las actividades propuestas como pertinentes a fin de evaluar el logro de los objetivos del Plan de Acción; tenemos también las Evidencias e instrumentos, que son medios de verificación que sustentan el nivel de logro determinado en la escala evaluativa; los Recursos, que vienen hacer los materiales y equipos imprescindibles para la ejecución de las actividades.

Además, se cuenta con la Reformulación de actividades, que es la predisposición de modificar, cambiar o reformular las actividades planteadas para mejorar el nivel de logro alcanzado en la escala evaluativa. Por último se plantea el porcentaje de logro

de la meta, en referencia a valorar en términos de cantidad porcentual de logro de la meta, de acuerdo con lo planteado en el esbozo del Plan de Acción.

En definitiva la implementación del Plan de Acción de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica de los docentes de la Institución Educativa “José Félix Black” en la competencia resuelve problemas en el área de matemática, puede traer posibles riesgos que obstaculicen la ejecución del plan y los diversos actores educativos. Los riesgos que se corren durante la ejecución del Plan de Acción son debido a la actitud de algunos docentes a mostrarse reacios al monitoreo, contar con licencia y/ o permiso, una posible huelga magisterial, no propicien un dialogo para la reflexión, no participen en círculos de interaprendizaje, la resistencia a la autoevaluación docente y no buscar espacios para brindar soporte técnico afectivo. ..

Considerando estos riesgos las medidas favorables para superar esta carencia serán: sensibilizar a los docentes para que participen del monitoreo, acompañamiento y evaluación; reprogramar las acciones de monitoreo en caso de huelga o licencia del docente, consensuar con los docentes sobre horarios flexibles para su participación en la reflexión sobre su práctica docente y participación en círculos de interaprendizaje, dar apoyo personalizado al docente que tiene más dificultades en los procesos pedagógicos y convivencia escolar con una aproximación respetuosa y un dialogo asertivo, plantear otras formas de autoevaluación, por ejemplo observar en videos las sesiones de aprendizaje grabados por las mismas docentes evaluadas.

Considerando la situación actual en la cual los monitoreos no son realizados de manera frecuente, por la recargada labor administrativa, visitas inopinadas de la UGEL Ascope y/o atender a los padres de familia y estudiantes de manera urgente, motivo por la cual se dificulta el recojo de información de los procesos pedagógicos, la identificación de las fortalezas y debilidades de sus prácticas pedagógicas de los docentes. En vista que no se ha cumplido las metas, y para romper las brechas se plantea la implementación de Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación con la participación de toda la comunidad docente a fin de establecer acciones y compromisos comunes y así buscar resultados exitosos en el aprendizaje de las competencias matemáticas.

Para superar las brechas se plantea la implementación de las comunidades profesionales de aprendizaje (CPA), en un 100% en la cual el directivo y sus

docentes con estudios de segunda especialidad, maestría entre otros, compartan experiencias, dominio de estrategias y soporte teórico, además innovar en las acciones de monitoreo y acompañamiento interno que se han venido realizando, con el fin de garantizar el fortalecimiento de la práctica pedagógica docente, a través de mejorar en los procesos de planificación curricular, que evidencien la atención a las necesidades e intereses de los estudiantes, aportando así para la mejora de los procesos de enseñanza y por ende en los logros de aprendizajes de los estudiantes. Seguidamente presentamos la matriz del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación del Plan de Acción:

OBJETIVOS ESPECIFICOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN SEMESTRAL/TRIMESTRAL						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	REFORMULACIÓN DE ACTIVIDADES	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5					
Monitorear la práctica pedagógica de los docentes en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información relevante sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información relevante sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Visita al aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de un plan de monitoreo en la II.EE	Directivo Docentes						X	- Acta de asistencia - Panel de productos	Lista de cotejo.	Papel MBDD MBDDir Libro de Actas Proyector Multimedia	Ninguna	100% de visitas ejecutadas
			1.2 Jornada de socialización del plan de monitoreo y revisión de los instrumentos de monitoreo	Directivo Docentes					X	- Acta de asistencia. - Instrumentos contextualizados.	Papelotes Plumones MBDDir Proyector Multimedia		Ninguna		
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Directivo Docentes						X	- Plan de monitoreo		Papel Plumones Hojas impresas	Ninguna	
			1.4 Diagnóstico del desempeño docente (Primera visita)	Directivo Docentes					X	- Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.	Proyector Multimedia Pizarra Plumones		Ninguna		
			1.5 Procesamiento y comunicación	Directivo Docentes					X	- Matriz de evidencias - Lista de	Libro de actas		Ninguna		

			n de resultados de la primera visita							prioridades para el acompañamiento				
			1.6 Observación de sesiones de aprendizaje (Visitas 2, 3)	Directivo Docentes				X		- Informe de monitoreo.		Lapiceros Folder Papel bond	Ninguna	
Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de matemática a través de los espacios de reflexión para realizar el asesoramiento y apoyo; y así fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la resolución de problemas matemáticos.	Porcentaje de talleres de círculos de interaprendizaje para el fortalecimiento de capacidades en los docentes.	Círculos de interaprendizaje	2.1 Jornadas de sensibilización sobre la importancia y las características del acompañamiento en la I.E.E.1	Directivo Docentes				X		-Acta de asistencia	Lista de cotejo.	Cámara fotográfica Archivadores Plumones Papel bond	Ninguna	100% de círculos de interaprendizaje
			2.2 Elaboración del Cronograma de acompañamiento	Directivo Docentes				X		-Plan de acompañamiento		Plumones Papel	Ninguna	
			2.3 Aplicación de estrategia e instrumentos de evaluación	Directivo Docentes				X		-Instrumentos contextualizados		Archivado	Ninguna	

			2.4 Jornada de reflexión (Primera visita)	Directivo Docentes					X		-Acta de asistencia -Fotos		Proyector Multimedia Cámara fotográfica	Ninguna	
			2.5 Jornadas de asesoramiento y apoyo al desempeño docente.	Directivo Docentes				X			-Informe del acompañamiento		Proyector Multimedia	Ninguna	
Evaluar la práctica pedagógica de los docentes a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, y así mejorar el desempeño de los docentes en la competencia de resolución de problemas en el área de matemática.	Porcentaje de observación de clase ejecutada por los docentes en el área de matemática.	Observación de clase.	3.1 Socializar los instrumentos de evaluación y determinar el cronograma.	Directivo Docentes					X		-Acta de asistencia. Diapositivas	Lista de cotejo	Proyector Multimedia Plumones Papel	Ninguna	1000%
			3.2 Aplicación de estrategias e instrumentos de evaluación	Directivo Docentes					X		-Instrumento para la evaluación		Cámara fotográfica Archivadores	Ninguna	
			3.3 Informe sobre los resultados de la visita diagnóstica	Directivo					X		-Actas de acuerdos y compromisos		Hojas impresas Plumones	Ninguna	
			3.4 Retroalimentación en reuniones de autorreflexión	Directivo					X		-Informes -Portafolio docente		Portafolio Plumones	Ninguna	
			3.5 Informar la sistematización	Directivo						X	-Acta de asistencia		Proyector Multimedia	Ninguna	

			final de la evaluación								-Ficha de reporte		a		
--	--	--	---------------------------	--	--	--	--	--	--	--	----------------------	--	---	--	--

Figura 5. Matriz de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación del Plan de Acción

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

El presente cuadro corresponde a las medidas que se adoptarían en caso de algunas causales de riesgo afecte el desarrollo del Plan de Acción, debido a que los actores educativos influyen en la ejecución, por lo que se adoptaría diversas medidas.

<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>RIESGOS</b>	<b>MEDIDAS A ADOPTARSE</b>
<p>Monitorear la práctica pedagógica de los docentes en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información relevante sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rechazo de docentes</li> <li>• Huelga Magisterial</li> <li>• Fenómenos climatológicos</li> <li>• Desmotivación a los estudiantes</li> <li>• Enfermedades</li> <li>• Licencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometerlos a la sensibilización</li> <li>• Reprogramar visitas</li> </ul>
<p>Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área de matemática a través de los espacios de reflexión para realizar el asesoramiento y apoyo; y así fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la resolución de problemas matemáticos.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometerlos a la sensibilización</li> <li>• Reprogramar visitas</li> </ul>
<p>Evaluar la práctica pedagógica de los docentes a través de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento, y así mejorar el desempeño de los docentes en la competencia de resolución de problemas en el área de matemática.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometerlos a la sensibilización</li> <li>• Reprogramar visitas</li> </ul>

Figura 6. Cuadro de Riesgos y Medidas adoptarse.

## 8. Presupuesto

Elaborar el Presupuesto del Plan de Acción, es una parte muy importante del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación programado por la I.E. “José Félix Black” porque se estimaran los recursos financieros que se destinarán para ponerlo en acción; con un límite de costos a considerarse en el periodo de ejecución de cada una de las actividades programadas dentro del Plan de Acción; asimismo, facilita estar al tanto de manera adelantada y ordenada, sobre la inversión y tipo de recursos necesarios a utilizarse señalando su fuente de financiamiento y la procedencia de los mismos. Está compuesto por la columna de actividades por realizarse durante la ejecución del Plan de Acción, también se tiene la columna de periodos, de costos y finalmente, las fuentes de financiamiento.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Monitorear la práctica pedagógica de los docentes en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información relevante sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula	1.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia de un plan de monitoreo en la I.E.	Marzo	Papel S/ 5.00 Libro de actas S/ 20.00 Refrigerio S/ 20.00	APAFA
	1.2 Jornada de socialización del Plan de monitoreo y revisión de los instrumentos de monitoreo.	Marzo	Papel S/ 5.00 Plumones S/ 5.00	Recursos propios
	1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Abril	Hojas impresas S/ 5.00	Recursos propios
	1.4 Diagnóstico del desempeño docente ... (Primera visita)	Abril	Plumones S/ 5.00	Recursos propios
	1.5 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Mayo	Refrigerio S/ 20.00	APAFA
	1.6 Observación de sesiones de aprendizaje ... (Visitas 2, 3 ...)	Junio - Octubre	Lapiceros S/ 5.00 Folder S/ 5.00 Papel bond S/ 5.00	Recursos propios
Acompañar la práctica pedagógica de los docentes en el área	2.1 Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del	Mayo	Cámara S/ 200.00 Fotográfica Archivadores S/	Municipalidad

de matemática a través de los espacios de reflexión para realizar el asesoramiento y apoyo; y así fortalecer las capacidades de los docentes en el desarrollo de la resolución de problemas matemáticos.	acompañamiento en la II.EE.		20.00 Plumones S/ 3.00 Papel bond S/ 2.00 Refrigerio S/ 20.00	
	2.3Elaboración del Cronograma de acompañamiento.	Mayo	Papel S/ 5.00 Plumones S/ 5.00	Recursos propios
	2.4Aplicación de estrategia e instrumentos de evaluación	Junio.	Refrigerio S/ 20.00	APAFA
	2.4Jornada de reflexión (Primera visita)	Julio	Refrigerio S/ 10.00	Recursos propios
	2.5Jornadas de asesoramiento y soporte al desempeño docente.	Agosto-noviembre	Refrigerio S/ 10.00	Recursos propios
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de matemático.	3.1Socializar los instrumentos de evaluación y determinar el cronograma.	Octubre	Plumones S/ 3.00 Papel bond S/ 2.00	Recursos propios
	3.2Aplicación de estrategias e instrumentos de evaluación.	Noviembre	Refrigerio S/ 10.00	APAFA
	3.3Informe sobre los resultados de la visita diagnóstica.	Noviembre	Hojas impresas S/ 3.00 Plumones S/ 2.00	Recursos propios
	3.4Retroalimentación en reuniones de autorreflexión	Junio- Agosto- Noviembre	Refrigerio S/20.00	Recursos propios
	3.5Informar la sistematización final de la evaluación	Diciembre	Hojas impresas S/ 20.00 Refrigerio S/20.00	Recursos propios APAFA

Figura 7. Cuadro de Presupuesto del Plan de Acción.

## **9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción**

El desarrollo de los módulos formativos han permitido incrementar el conocimiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico haciendo más viable la construcción del Plan de acción, partiendo del diagnóstico para identificar problemas que afectan el logro de aprendizaje de los estudiantes, en ese sentido; la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación es una alternativa de solución que involucra la participación de diversos actores de la Institución Educativa José Félix Black de Paiján.

El Módulo de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio, partiendo del diagnóstico de la realidad educativa se pudo identificar los problemas que afectan de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de logros de aprendizaje de la competencia resuelve problemas de cantidad, en el área de Matemática, en los estudiantes del III Ciclo de EBR de la Institución Educativa N° 80050 “José Félix Black”, del distrito de Paiján UGEL Ascope.

El Módulo 1 desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, a través de la chacana en la cual se formuló las alternativas de solución acordes al problema priorizado; asimismo la construcción del árbol de problemas permitió buscar las causas y efectos del problema priorizado. A través de la chacana, el problema se relacionó con los campos de la educación, los paradigmas y las políticas de la educación, al mismo tiempo que desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión compartida.

En relación al Módulo 2, se procedió a analizar desde una perspectiva global y transversal cada uno de los procesos de gestión escolar, a través de los mapas de procesos de la I.E. para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; se sistematizó también el árbol de objetivos, procediéndose a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para determinar aquellos que tengan que ver en la propuesta de solución al problema;

La Participación y clima institucional referido al Módulo 3 permitió identificar su incidencia en la problemática de Resolución de problemas de cantidad; y asimismo además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de diferentes grupos de interés, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la ficha de monitoreo y para el grupo focal con ello se logró recoger información sobre el desempeño docente del área de Matemática

y las percepciones de los docentes sobre el monitoreo y acompañamiento del equipo directivo a los docentes del área indicada y sobre la participación de los padres de familia en apoyar en la educación de sus hijos.

Con respecto al Módulo 4 se desarrolló la Gestión curricular, Comunidades de Aprendizaje y Liderazgo Pedagógico que brindó al líder pedagógico los lineamientos y orientaciones necesarias para culminar con el Diagnóstico del Plan de Acción, para luego procesar y analizar la información recabada en los instrumentos, y su posterior interpretación en el nivel literal, inferencial y criterial; así como la reflexión para la toma de decisiones.

El Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente referido al Módulo 5 permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuirá a incrementar el nivel satisfactorio en los logros de aprendizaje de los estudiantes en la competencia de resolución de problemas matemáticos; impulsando la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución. Desde el líder pedagógico es una fortaleza participar del desarrollo de estos módulos.

## 10. Lecciones aprendidas

En el proceso de construcción del Plan de Acción se logró identificar un conjunto de aprendizajes sobre aquellos aciertos y desaciertos en el proceso vivenciado, reconociendo que se debe:

- Garantizar la implementación de las estrategias metodológicas que se comparten a través de las comunidades de aprendizaje, permitiendo mejorar la práctica docente y la mejora de los aprendizajes.
- Establecer relaciones y vínculos entre los procesos de gestión, en continua interacción entre el MBDDirectivo y el MBDDocente permite concentrar esfuerzos en la mejora de los aprendizajes y la formación integral de las y los estudiantes.
- Implementar el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación creando espacios de reflexión e inter aprendizaje, con soporte técnico y afectivo garantiza asumir compromisos y fortalecer el desempeño docente, para así mejorar el logro de los aprendizajes.
- Considerar las cinco dimensiones de Viviane Robinson, optimizando los materiales y recursos disponibles, en un ambiente seguro y ordenado, contribuyen al fortalecimiento del liderazgo pedagógico; y así alcanzar el logro de los aprendizajes.
- Establecer un entorno ordenado con acuerdos claros y pertinentes dentro de un clima escolar armonioso; para visualizar un ambiente educativo propicio para aprender y así mejorar los niveles de logro en el aprendizaje de los estudiantes.

## Referencias

- Ministerio de Educación Nacional. (2008). *Evaluación anual de desempeño laboral de docentes y directivos docentes. Guía metodológica*. Bogotá: MENC
- Ministerio de Educación (2014a). *Monitoreo acompañamiento y evaluación de la práctica docente*. Lima .Editorial Punto digital S.R.L
- Ministerio de Educación (2014b). *Marco del Buen Desempeño Directivo*. Lima: Minedu
- Ministerio de Educación (2015). *Rutas del aprendizaje. ¿Qué y cómo aprenden nuestros estudiantes? Área curricular matemática*. Lima: Minedu.
- Ministerio de Educación (2016a). *Módulo 6: Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Guía para el participante. Segundo fascículo*. Lima, Gianela Servicios Generales. E.I.R.L.
- Murillo, F. J., Martínez-Garrido, C. y Hernández Castilla, R. (2011). Decálogo para una enseñanza eficaz. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 9(1), 6-27
- Polya, G. (1981). *Matemática y razonamiento plausible*. Madrid: Tecnos.
- Rico, L.Y Sierra, M. (2000). *Educación matemática e investigación*. Madrid: Síntesis.
- Rodríguez-Molina, G. (2011). *Funciones y rasgos del liderazgo pedagógico en los centros de enseñanza*. *Educación y educadores*, 14(2), 253-267. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/834/83421404003.pdf.r>