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 REGULARIDAD, EQUIVALENCIA Y CAMBIO DEL ÁREA DE MATEMÁTICA DEL III CICLO DE EDUCACIÓN PRIMARIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 80036 "SAN MARTIN DE PORRES" DEL DISTRITO DE LA ESPERANZA - UGEL 02 – LA LIBERTAD

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

MORA ESQUIVEL, María del Pilar

La Libertad -Perú

2018

Índice

Introducción……...…… 1

1. Identificación de la Problemática…….....…….…… 2

1.1. Caracterización del Contexto Socio – Cultural de la I.E. N° 80036 "San Martin de Porres"…….……. 2

1.2. Formulación del Problema Identificado……..……..…….... 4

2. Diagnóstico……..……...……..... 8

2.1. Resultados de Instrumentos Aplicados ……..… 8

2.1.1. Resultados cuantitativos …….…….. 8

2.1.2. Resultados cualitativos …….. 9

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la I.E. Compromisos de gestión escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo ……. 10

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico ……..……..…. 14

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución……..……. 17

5. Sustentación de la Alternativa de Solución priorizada……..…… 22

5.1 Marco Conceptual…….. 22

5.1.1 Monitoreo, acompañamiento y evaluación…… 22

5.1.1.1 Monitoreo pedagógico…….…….. 22

5.1.1.1.1 Definición de monitoreo pedagógico……. 22

5.1.1.1.2 Estrategias de monitoreo pedagógico…… 23

5.1.1.1.3 Instrumentos para el monitoreo pedagógico……. 23

5.1.1.2 Acompañamiento pedagógico…… 24

5.1.1.2.1 Definición de acompañamiento pedagógico……..... 24

5.1.1.2.2 Estrategias de acompañamiento pedagógico……..... 26

5.1.1.2.3 Instrumentos de acompañamiento pedagógico…… 26

5.1.1.3 Evaluación…….…… 26

5.1.1.3.1 Definición de evaluación……..... 26

5.1.1.3.2 Estrategias de evaluación……..…….…. 27

5.1.1.3.3 Instrumentos de evaluación…… 27

5.1.2 Área matemática…… 28

5.1.2.1 Enfoque del área de Matemática..……..……...……. 28
5.1.2.2 Competencia……...…… 28
5.1.2.2.1 Estrategias metodológicas para fomentar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.....……..…….. 29
5.1.2.2.2 Uso de materiales y recursos para incluirlo en las sesiones de aprendizaje del Área de Matemática... 30
5.1.2.2.3 Estrategias para favorecer las normas de convivencia y mantener un clima escolar saludable…….. 30
5.2. Experiencia Exitosa…….. 32
6. Diseño del Plan de Acción ……...……..…… 34
6.1 Objetivos…….…. 34
6.1.1 Objetivo general…….. 34
6.1.2 Objetivos específicos…….. 34
6.2 Matriz del Plan de Acción…… 34
7. Plan de Monitoreo y Evaluación……. 39
8. Presupuesto……..… 45
9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción……...… 48
10. Lecciones Aprendidas……. 49

Referencias...…….. 50

Índice de Figuras

Figura 1. Árbol de problemas…….……....7
*Figura 2. A*nálisis del resultado del diagnóstico…….……...12
Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico.....16
Figura 4. Matriz del plan de Acción.....36
Figura 5. Plan de Monitoreo y Evaluación del Plan de Acción ……...40
Figura 6. Riesgos y Medidas del Plan de Acción……....44
Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción……..…...45

Introducción

El trabajo académico tiene como finalidad presentar la implementación de una alternativa para solucionar el problema priorizado de la Institución Educativa Nº 80036 "San Martin de Porres" del distrito de La Esperanza que afecta a los educandos del III ciclo de la Educación Básica Regular, que ayudará a la mejora del desempeño docente a través del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica y por ende lograr aprendizajes esperados en el área de Matemática.

Para poder identificar el problema de aprendizaje que afecta el progreso en el área de matemáticas se realizaron jornadas de reflexión y se aplicaron fichas con preguntas relacionadas al tema, donde participaron integrantes de la comunidad educativa de la institución como los docentes, estudiantes y algunos padres de familia, el resultado obtenido se verifico en el monitoreo lo que confirmo que realmente este problema afecta al aprendizaje de los estudiantes de nuestra institución, para ello se implementará el monitores, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica.

El trabajo académico está estructurado en diez acápites: la primera se refiere a la identificación de la problemática, donde se encuentra la formulación del problema; el segunda acápite es el diagnóstico, el tercer acápite trata de la caracterización del rol como líder pedagógico que se realizó según las dimensiones de Viviane Robinson; el cuarto acápite, es el planteamiento de la alternativa de solución done se precisa el monitores, acompañamiento y evaluación. Por otro lado, el quinto acápite se refiere, a la sustentación de la alternativa de solución priorizada, sustentada en el marco conceptual. El sexto acápite se titula, diseño de Plan de Acción, que es una matriz donde se plasma los objetivos que se van a ejecutar para revertir la problemática de aprendizaje de los estudiantes en el área de Matemática.

A continuación, en el acápite siete, el plan de monitoreo y evaluación que trata de asegurar el cumplimiento del plan de acción elaborado en el acápite seis, a través de las estrategias a aplicar. A continuación en el acápite ocho, se trata sobre el presupuesto destinados a la ejecución e implementación del Plan de Acción; en el acápite nueve, se habla sobre los procesos del plan de acción, desde el inicio de su elaboración hasta su culminación y por último se da a conocer las lecciones aprendidas, durante el proceso de la formación del líder pedagógico.

1. Identificación de la Problemática

1.1 Caracterización del Contexto socio – cultural de la IE 80036 San Martin de Porres"

La Institución Educativa "San Martin de Porres" está ubicada en el sector Pueblo Libre del distrito de La Esperanza, parte alta, provincia de Trujillo, región La Libertad; es comúnmente situada por una de sus calles principales, Benito Juarez 1748, pues como cubre una manzana completa tiene tres puertas de acceso en distintas calles; la mencionada anteriormente, Tadeo Monagas y la Villa; se encuentra a cinco cuadras de la carretera panamericana a la altura de la empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de La Libertad (SEDALID) y a una cuadra del cementerio a una distancia de 10 Km aproximadamente de la ciudad de Trujillo, es una zona marginal.

El lugar que rodea a la institución educativa se caracteriza por tener un suelo arenoso, la población que alberga este sector en su mayoría son emigrantes de la sierra liberteña, que han invadido estos terrenos; son de bajo recursos económicos pues la mayoría de padres trabajan como obreros o vendedores en el mercado o tienen su mototaxi, además de ser una zona considerada peligrosa por albergar gente dedicada a la delincuencia. A sus alrededores se encuentra la posta, el mercado, la parroquia, todos llevan el mismo nombre de la institución.

Las madres de los educandos en su mayoría son analfabetas o jóvenes que dejaron de estudiar, siendo este una debilidad para la institución pues no prestan ayuda a sus hijos en sus aprendizajes. La demanda territorial que presenta es tener una institución educativa con una buena infraestructura en lo relacionado a las aulas y campo deportivo por el crecimiento de la población estudiantil que existe, además que se cuenta con el espacio para hacerlo, es tener directivos líderes y eficaces, con capacidad de influir en la población que orienta extender el colegio por el incremento de estudiantes, además que se cuenta con el espacio para hacerlo, es tener directivos líderes y eficaces, con capacidad de influir en la población que orienta a las familias a desarrollar labores académicas con los hijos y lograr que los estudiantes mejore sus aprendizajes.

La institución cuenta con una infraestructura de material noble, con ambientes para inicial, primaria y secundaria, cada una de ellas en pabellones diferentes, pero

comparten los ambientes de biblioteca, laboratorio, centro de recursos tecnológicos, auditorio, áreas administrativas y patios deportivos, especialmente primarios y secundarios. Aun se cuenta con terreno para la implementación de áreas verdes. El nivel secundario esta focaliza con la Jornada Escolar Completa (JEC). Actualmente la institución cuenta con 6 aulas de inicial, 21 aulas de primaria y 13 aulas de secundaria con 63 docentes comprometidos con su profesión y con el desarrollo de la comunidad y un Director líder que proyecta confianza a la comunidad. El aniversario se celebra en el mes de noviembre donde se rinde culto al patrón San Martin de Porres.

Actualmente la Institución Educativa "San Martin de Porres" cuenta con una población estudiantil de 1130. Dentro de la población estudiantil se cuenta con distintas brigadas estudiantiles tales como: Brigadas de Gestión de Riesgo, Guías de Turistas a la Huaca Arcoíris, y el Municipio Escolar. Pero también dentro de la población contamos con alumnas que a su corta edad ya son madres, a quienes se les brinda la atención necesaria según la norma, de igual manera contamos con educandos inclusivos.

Además existen estudiantes con bajo nivel de aprendizaje convirtiéndose en un desafío y reto, tienen un nivel insatisfactorio en el Área de Matemática en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, pese al monitoreo y acompañamiento pedagógico que realiza el equipo directivo, aún se observa prácticas tradicionales de memorización, inactividad de los estudiantes. En ese contexto, el reto es de educar en la creatividad para lograr las competencias matemática.

La institución educativa cuenta con el apoyo de instituciones externas que se encuentran cercanas a su espacio como la posta médica, la parroquia, el mercado, que permitirá que se apliquen estrategias metodológicas fuera del aula, al salir a visitarlas; en el área de matemática, la Huaca Arcoíris, para que los niños puedan observar las figuras geométricas; los Servicios de Apoyo y Asesoramiento a las necesidades educativas especiales (SAANEE) que monitorea a los estudiantes con necesidades especiales; en otro casos contamos con el apoyo del Centro de Emergencia de la Mujer (CEM), que apoyan a las estudiantes que han sido ultrajados en muchos casos por parientes muy cercanos, los cuales derivan el caso a la fiscalía.

Se cuenta también con la Asociación de Padres de Familia (APAFA) a quienes se les solicitara recursos para financiar materiales y recursos del área de matemáticas, aparte con los que nos proporciona el Ministerio de Educación además la relación con

estas entidades fortalecerá la convivencia en nuestra comunidad y la mejora de los aprendizajes de los educandos de la institución, la cual repercutirá en bien de la comunidad. El Consejo Educativo Institucional (CONEI) que vela por el bienestar del educando y Qaliwarma que se dé una alimentación balanceada.

1.2 Formulación del Problema Identificado

Al analizar los resultados de la prueba ECE desde el 2014 al 2016 y actas oficiales del año escolar, se pudo contrastar la gran diferencia que existe en los aprendizajes logrados por el estudiante por ello se formuló el siguiente problema: nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 80036 "San Martin de Porres "del distrito de La Esperanza.

Para analizar este problema se utilizó la técnica del árbol, que ha permitido identificar las causas y consecuencias del problema. Una de la primera causa encontrada es el escaso uso de estrategias metodológicas en el área de matemática por algunos docentes, que no aplican los nuevos enfoques propuestos por el Currículo Nacional de Educación Básica (CNEB), la no aplicación de problemas contextualizados a la realidad del estudiante y los procesos pedagógicos y didácticos a pesar de tenerlos plasmados en la sesión de aprendizaje. El factor relaciona es la Gestión del currículo en el aspecto de la capacidad del docente para no utilizar adecuadamente dichas estrategias, lo que conlleva a que los educandos presenten una actitud negativa hacia el área.

El insuficiente monitoreo y acompañamiento pedagógico en las aulas por parte del equipo directivo, es otra causa que compete directamente al líder pedagógico, que muchas veces por múltiples actividades administrativas y de conflicto, distraen la gestión pedagógica. Un factor importante que se relaciona a esta causa es el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en el aspecto de la planificación del plan de monitoreo y acompañamiento, lo cual dificulta que no se cuenten con información real y sistematizado de los procesos de aprendizaje realizado por los docentes, lo que trae como consecuencia sesiones de aprendizaje descontextualizadas a las necesidades de los estudiantes.

Otra causa del problema, insuficiente uso de material y recursos en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje de matemática, el factor que se relaciona es Gestión del Currículo en el aspecto de la motivación que tiene el docente para brindar apoyo en el uso material didáctico para el desarrollo del área y el desconocimiento y poca creatividad en la elaboración de dicho material a lo que conlleva a sesiones poco motivadoras y significativas para los educandos.

Otra causa es la aplicación de estrategias inadecuadas para el cumplimiento de las normas de convivencia para tener un clima de aula bueno indispensable para que se desarrollen los aprendizajes, las agresiones verbales y en algunos casos físicas entre los estudiantes alteran este ambiente, pues captan la atención de sus compañeros y del docente quien tiene que hacer un alto en el desarrollo de su sesión de aprendizaje para dar solución al conflicto presentado, el factor que se relaciona a esta causa es la Convivencia en el aspecto de la gestión de conflictos. Esto da lugar a un clima inadecuado en el desarrollo de los aprendizajes.

El problema que tiene la institución es superable con el apoyo de las entidades externas como la posta médica, porque nos brinda capacitaciones sobre el manejo de conflictos entre escolares; la parroquia, charlas sobre valores; el mercado y la Huaca Arcoíris, porque a través de sus ambientes permitirán observar la aplicación de la matemática en el desarrollo de las sesiones, todo esto permitirá la mejora de los aprendizajes. Asimismo contamos con la Asociación de Padres de Familia, Consejo Educativo Institucional, Qaliwarma y la organización de ex alumnos, que nos brindan recursos materiales y alimenticios de acuerdo a las necesidades de los estudiantes para alcanzar el objetivo planteado la mejora de los aprendizajes.

Este problema se revertirá de la siguiente forma frente al escaso uso de estrategias metodológicas se realizarán círculos de interaprendizaje que permitirán aplicar el adecuado uso de estrategias metodológicas en la resolución de problemas para fomentar la competencia resuelve problemas de regularidad equivalencia y cambio; con el insuficiente uso de material y recursos en el desarrollo de la sesión de aprendizaje coordinar el uso de material y recursos en el desarrollo de las sesiones de matemática, frente a estrategias desfavorables para el cumplimiento de las normas de convivencia aplicar estrategias adecuadas para crear un clima adecuado en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje, al limitado monitoreo y acompañamiento pedagógico se presentará el plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación pedagógica a toda la comunidad educativa.

A continuación se presenta el árbol de problemas, que sintetiza las causas y consecuencias que afectan el progreso de los aprendizajes de los educandos de la institución educativa.

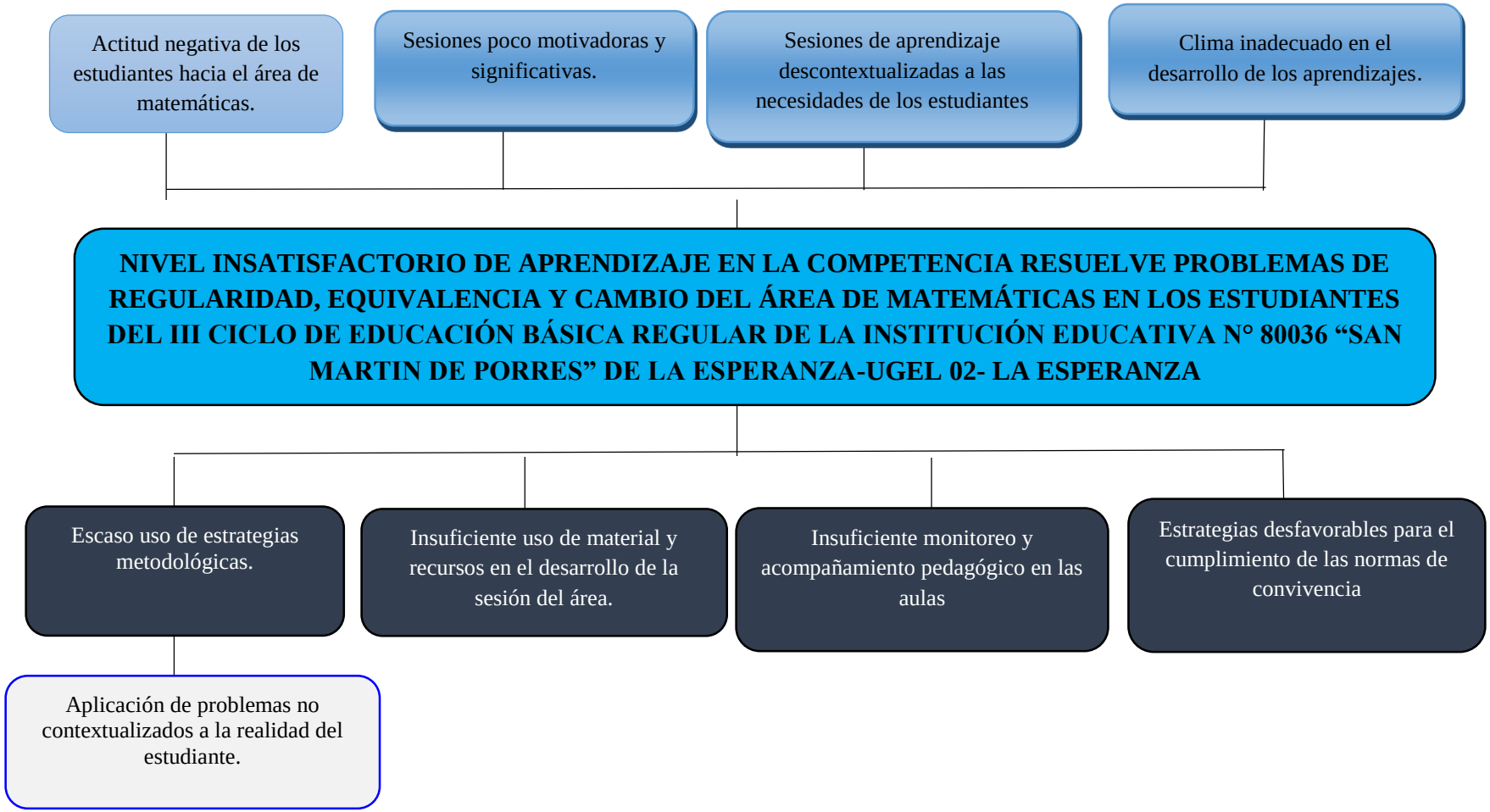

Figura 1. Árbol de problemas

2. Diagnóstico

2.1 Resultados de Instrumentos

La problemática identificada en el área de matemática, nos ha permitido abordar los siguientes aspectos que conllevan a ella, como: Escaso uso de estrategias metodológicas, iinsuficiente uso de material y recursos en el desarrollo de la sesión del área de matemática, iinsuficiente monitoreo y acompañamiento pedagógico en las aulas y estrategias desfavorables para el cumplimiento de las normas de convivencia; estos se han analizado a través de un cuestionario a los estudiantes y de un focus group a los docentes

2.1.1 Resultados cuantitativos. Aplicada la ficha de monitoreo a los docentes en el aspecto sobre el uso de estrategias metodológicas, se registraron como resultados que un 31% en inicio, 46% en proceso y 23% logrado. Estos resultados nos permiten afirmar que entre inicio y proceso se encuentra la mayoría de docentes, lo cual significa que necesitan habituarse al manejo del enfoque de resolución de problemas, que deben implementar actividades que le permitan hacer uso de estrategias partiendo de la realidad del educando y haciéndolas más significativas. Asimismo, es necesario reforzar estrategias que le permitan promover el aprendizaje que den respuesta a situaciones problemáticas de su entorno, evitando un trabajo mecánico, solamente resolviendo ejercicios de matemática.

Con respecto al uso de los materiales y recursos en la sesión de clase, el 13% de los docentes se encuentran en el nivel logrado, el 74% de los docentes se encuentra en un nivel de proceso y el 13% en el inicio. Debido a que no logran el uso de materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje por no contar con la preparación necesaria, desconocimiento y poca creatividad en utilizar los recursos que se encuentra en la institución brindados por el Ministerio de Educación. Para ello se crear círculos de interaprendizaje que permita al docente actualizarse en la manipulación y en las capacidades que tiene cada material.

2.1.2 Resultados cualitativos. Realizado el focus group y aplicado el cuestionario en el aspecto relacionado a las normas de convivencia los docentes que participaron manifestaron que las normas son consensuadas, con la participación del docente y educandos, y todos respetan lo acordado. Asimismo, la disciplina en el aula es manejada por la docente de manera amable, sin embargo, falta reajustar las estrategias para evitar mayores conflictos entre los estudiantes. Además, se afirman que las normas de convivencia no son reforzadas diariamente en su totalidad, solamente algunas que son más usuales durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.

El compromiso 5 de gestión de la convivencia escolar, nos dice que los directivos deben elaborar de manera conjunta las normas de convivencia de la IE., de igual manera en el Marco del Buen Desempeño Directivo en la competencia 2; que se promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad (Minedu, 2015)

Para revertir este resultado es necesario que las normas sean funcionales en todo momento y no solo cuando se monitorea, el docente tiene que tomar conciencia de la importancia de su uso en cada momento del desarrollo de sus sesiones de aprendizaje dentro y fuera del aula, para ello es necesario realizar círculos de inter aprendizaje, escuela de padres y un mayor monitoreo y acompañamiento.

Asimismo con respecto al monitoreo y acompañamiento, los docentes afirman que el plan no se socializa, pero si se presenta la ficha de monitoreo o rúbricas, la calendarización a veces no se cumple y está dedicado mayormente a un nivel. Por otro lado, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se da en los primeros grados y que dos veces no es suficiente para recoger información para retroalimentar. Finalmente, consideran que la asesoría debe ser cada vez que son monitoreados y no solamente cuando se planifica para hacer un análisis crítico reflexivo de su práctica docente, además realizarlo en un ambiente donde no se presenten interrupciones.

Para cambiar esta situación se debe socializar el plan de monitoreo y realizar la ficha juntamente con los docentes para buscar la mejora de su práctica pedagógica como se especifica en el ccompromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE del manual de gestión escolar. Según el Marco del Buen Desempeño Directivo la competencia 6 menciona que se gestiona la calidad de los

procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje. (Minedu, 2015)

2.2. Relación del Problema con la Visión de Cambio de los Procesos de la IE, Compromisos de Gestión Escolar y el Marco del Buen Desempeño Directivo

El problema identificado nivel insatisfactorio de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en el área de Matemática, en los estudiantes de educación primaria del III ciclo de EBR se relaciona con los procesos, compromisos de gestión, el Marco del Buen Desempeño Directivo y la visión de cambio en el aspecto de la mejora de los aprendizajes aplicando un liderazgo compartido y cooperativo para lograr docentes con mejores prácticas pedagógicas.

A través de instrumentos cuantitativos y cualitativos realizamos el diagnóstico de la problemática. Los resultados de los instrumentos cuantitativos nos permiten afirmar que los docentes tienen dificultad en hacer uso de los materiales y recursos educativos. Esto se debe a la poca capacitación recibida en este aspecto. Asimismo, a un monitoreo y acompañamiento no permanente y la realización de trabajo colegiada para reforzar capacidades con respecto al área.

Entre los procesos que se encuentran implicados según el diagnóstico tenemos el relacionado a la realización de la programación curricular (PO02.1), desarrollar sesiones de aprendizaje (POO4.1) y realizar acompañamiento integral al estudiante (POO4.3). Asimismo los procesos mencionados se relacionan con el compromiso 4: acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E. y compromiso 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE; con la competencia 5 del Marco del Buen Desempeño Directivo que menciona que el directivo promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

En el aspecto cualitativo se obtuvo las siguientes conclusiones: Cuando las normas de convivencia son consensuadas con la participación del docente y educandos, todos

respetan lo acordado, generando un buen clima en el aula y permite mejores aprendizajes. Sin embargo, esto no ocurre debido a que el docente no tiene estrategias adecuadas para revertir los conflictos que se presentan entre los educandos en el aula y lo lleva a la dirección.

Esto se vincula con los procesos de gestión como el POO5.1: Promover la convivencia escolar, el POO5.2: Prevenir y resolver conflictos. De la misma manera se relaciona con el compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la I.E y la competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad, del Marco del Buen Desempeño Directivo

Asimismo, se obtuvo la siguiente conclusión, el plan de monitoreo se presenta pero no se socializa, solo se socializa la ficha de monitoreo o rubricas, el cronograma muchas veces es reprogramada. Además, el monitoreo no se realiza de manera frecuente y no se obtiene la asesoría oportuna, se realizan círculos de inter aprendizaje en horario que no todos participan y no están actualizados.

Esta conclusión se vincula con los procesos POO3.3: Realizar acompañamiento pedagógico y el PSO1.3: Fortalecer capacidades. También con el compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE y la competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje del Marco del Buen Desempeño Directivo

El principal reto que se tiene es mejorar el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de matemática en los estudiantes de la Institución Educativa n° 80036 “San Martin de Porres”, teniendo los siguientes desafíos: realizar el adecuado uso de estrategias metodológicas en la resolución de problemas, coordinar el uso de material y recursos en el desarrollo de las sesiones, realizar monitoreo y acompañamiento pedagógico de manera permanente y aplicar estrategias que favorezcan el cumplimiento de las normas de convivencia. A continuación, se presenta el análisis de los resultados del diagnóstico, el cual ha sido descrito anteriormente.

Problema	Diagnóstico (Conclusiones)	¿Qué procesos de gestión institucional se encuentran implicados?	¿Qué compromisos de gestión no se está realizando?	¿Qué competencias del Marco del Buen Desempeño Directivo se encuentran implicados?
Nivel Insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de matemáticas en los estudiantes del III ciclo de Primaria De La Institución Educativa N° 80036 "San Martin De Porres" De La Esperanza-UGEL 02 - La Esperanza	**Resultados cuantitativos:** Con respecto al uso de estrategias metodológicas se puede afirmar que los docentes están en un 31% en inicio, 46% en proceso y 23% logrado. Estos resultados nos permiten afirmar que entre inicio y proceso se encuentra la mayoría de docentes. Relacionados al uso de materiales y recursos educativos, en la sesión de clase, el 13% de los docentes se encuentran en el nivel logrado, el 74% se encuentra en un nivel de proceso y el 13% en el inicio. Debido a que no hacen uso de materiales y recursos educativos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje por no contar con la preparación necesaria, desconocimiento y poca creatividad en su utilización	PEO1.3: Formular el PAT POO3.3: Realizar acompañamiento pedagógico PSO1.3: Fortalecer capacidades PO02.1: Realizar la programación curricular POO4.1: Desarrollar sesiones de Aprendizaje POO4.3Realizar acompañamiento integral al estudiante (Minedu, 2016b)	Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo a la práctica pedagógica en la I.E. COMPROMISO 1: Progreso anual de aprendizajes de todas y todos los estudiantes de la IE (Minedu, 2016f).	COMPETENCIA 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.(Minedu,2015,p.46)
	esultados cualitativos: En lo referente a las normas de convivencia los docentes manifestaron que las normas son consensuadas, con la participación del docente y educandos, y todos respetan lo acordado. Asimismo la disciplina en el aula es manejada por la docente	PEO1.3: Formular el PAT PO02.1: Realizar la programación curricular POO5.1: Promover la convivencia escolar. POO5.2: Prevenir y resolver conflictos	Compromiso 2: Retención anual de estudiantes de la IE. Compromiso 5: Gestión de la convivencia escolar en la IE (Minedu, 2016f).	COMPETENCIA 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa, las familias y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el

	de manera amable, sin embargo falta reajustar las estrategias para evitar mayores conflictos entre los estudiantes. Además se afirman que las normas de convivencia no son reforzadas diariamente en su totalidad, solamente algunas que son más usuales durante el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. Respecto al monitoreo y acompañamiento, los docentes afirman que el plan de monitoreo se presenta pero no se socializa, solo se socializa la ficha de monitoreo o rubricas, la programación de las visitas a veces no se cumple. Por otro lado, consideran que el monitoreo se realiza con poca frecuencia y que generalmente se da en los primeros grados y que dos veces no es suficiente para recoger información para retroalimentar y hacer un análisis crítico reflexivo de su práctica docente	POO5.4: Vincular la IE con la familia PEO1.3: Formular el PAT POO3.3 Realizar acompañamiento pedagógico PSO1.3: Fortalecer capacidades	Compromiso 4: Acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la IE(Minedu, 2016f).	estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.(Minedu 2015, p. 41) COMPETENCIA 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, para el logro de las metas de aprendizaje.(Minedu 2015 p. 47)

Figura 2. Análisis del resultado del diagnóstico

3. Caracterización del Rol como Líder Pedagógico

Según Viviane Robinson citada en el módulo Introductorio (Minedu, 2016d) el rol del líder pedagógico contempla varias dimensiones. La primera de estas es el establecimiento de metas y expectativas. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea establecer metas de logros de aprendizaje en el área de matemática, especialmente en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio socializar con toda la comunidad educativa y asumir compromisos de mejora. Es necesario establecer metas comunes porque el objetivo que se comparte debe ser apropiado por todos los actores educativos. Esto se debe realizar para que todos vayamos en busca de una meta que permita la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La segunda dimensión es la dotación y asignación de recursos en forma estrategica. En referencia a esta dimensión y el problema priorizado se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de matemática, como regletas, base diez, ábacos, textos y cuadernos de trabajo en todas las aulas para su uso respectivo. Se hace necesario e importante que los docentes cuenten con los materiales educativos al alcance de los estudiantes porque permiten que las sesiones sean más dinámicas, significativas, interesantes y motivadoras. Esto se debe realizar para motivar y estimular los aprendizajes de los estudiantes logrando aprendizajes significativos.

La tercera dimensión según Robinson es la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo especialmente en el área de matemática para cumplir la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. En este aspecto es muy importante realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente. La realización del monitoreo es importante porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas. Para asesorar oportunamente, tomar decisiones y lograr la mejora de su práctica pedagógica.

La cuarta dimensión es promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los profesores. En referencia a esta dimensión y al problema priorizado, se establece organizar grupos de interaprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo el auto capacitación docente con relación a la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de matemáticas. Es muy importante realizar reuniones

colegiadas y grupos de interaprendizaje porque permite a los docentes intercambiar ideas, acuerdos experiencias relacionadas con su labor, para fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.

En la última dimensión que considera asegurar un ambiente ordenado y de apoyo. Se debe favorecer un ambiente seguro tanto para el docente como para los educandos en el desarrollo de sus labores diarias dentro y fuera de la Institución Educativa, brindando un clima de confianza para el desarrollo de las sesiones del área de matemática. Porque mejorando las condiciones del ambiente para los aprendizajes se creara un entorno óptimo para desarrollarlos, cumpliendo normas claras y pertinentes. Y así garantizar un ambiente óptimo para lograr la mejora de los aprendizajes.

El cuadro que se presenta a continuación es sobre la caracterización del rol como líder pedagógico según las dimensiones de Viviane Robinson, que nos permitirá solucionar el problema**.**

Dimensiones del liderazgo según Viviane Robinson	¿Qué debo hacer para solucionar el problema?	¿Por qué?	¿Para qué?
Establecimientos de metas y expectativas	Establecer metas para mejorar el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de matemáticas en los estudiantes del III ciclo de primaria de la institución educativa n° 80036 "San Martin de Porres".	Definir y/o priorizar metas, estaremos estableciendo hacia donde queremos llegar, metas que serán conocidas por toda la comunidad educativa.	Para reconocer los logros, dificultades que se han tenido durante el proceso hasta llegar a la meta trazada, sacar conclusiones y realizar sugerencias para mejorar los aprendizajes en los educandos en el área de matemáticas.
Obtención y asignación de recursos en forma estratégica	En referencia a esta dimensión se plantea distribuir, organizar y facilitar oportunamente los recursos y materiales educativos existentes en la institución educativa en el área de matemática, como regletas, base diez, ábacos, textos y cuadernos de trabajo en todas las aulas para su uso respectivo.	Es necesario contar con los recursos materiales y económicos necesarios y al alcance de los educandos para que desarrollen sesiones más dinámicas, interesantes y significativas.	Para mejorar el nivel de aprendizaje en el área de matemáticas, motivando y estimulando los aprendizajes de los educandos y lograr aprendizajes significativos.
Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el currículo.	En este aspecto es muy importante realizar el monitoreo y acompañamiento al personal docente.	La realización del monitoreo es importante porque permite recoger información de la labor docente determinar sus debilidades y fortalezas.	Para asesorar oportunamente, tomar decisiones y lograr la mejora de su práctica pedagógica
romoción y participación en el aprendizaje y desarrollo de los maestros	Con respecto a esta dimensión se establece involucrarnos en el aprendizaje de los educandos conjuntamente con los docentes a través de talleres de inter aprendizaje, reuniones colegiadas promoviendo la auto capacitación docente con relación a la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de matemáticas	Los talleres de inter aprendizaje y las reuniones colegiadas permiten a los docentes intercambiar experiencias, ideas de su labor que desarrollan.	Para intercambiar r estrategias que promuevan el aprendizaje, fortalecer sus capacidades a fin de mejorar su práctica pedagógica.
arantizar un ambiente seguro y de soporte	Favorecer un ambiente seguro tanto para el docente como para los educandos en el desarrollo de sus labores diarias en la I.E., brindando un clima de confianza.	Mejorando las condiciones de un ambiente adecuado para los aprendizajes se creara un entorno óptimo para desarrollarlos, cumpliendo normas claras y pertinentes.	Garantizar un ambiente óptimo para lograr la mejora de los aprendizajes.

Figura 3. Caracterización del rol como líder pedagógico

4. Planteamiento de la Alternativa de Solución

Analizada la alternativa de solución frente a la problemática que presenta la institución educativa: nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en los estudiantes del III ciclo de educación primaria de la Institución Educativa N° 80036 “San Martin de Porres “del distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo,se ha planteado como alternativa más conveniente y factible, la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes en el área de matemática. Esta alternativa se realiza considerando los indicadores de impacto en el logro de aprendizaje, los cambios en la institución educativa y la relación con la Gestión Curricular, la Convivencia y el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.

Para la implementación de este plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación se necesita el rol protagónico del líder pedagógico que buscará cumplir con las demandas y necesidades de los docentes en el área de Matemática. Esta alternativa responderá a las demandas y necesidades de los docentes del área, así mismo su contextualización estará referida a los requerimientos de la comunidad donde se encuentra la institución educativa, es decir, al distrito de La Esperanza, donde la mayoría de su población es obreros o se dedican al comercio ambulatorio.

Siendo La Esperanza uno de los distritos más poblado presenta una serie de problemas sociales como asalto, sicariato, micro comercialización de marihuana, violaciones, consumo de bebidas alcohólicas, existencia de familias disfuncionales, madres analfabetas, esto nos pueden servir como fuentes de información para desarrollar problemas contextualizados y significativos para los estudiantes y adecuarlos al PCI, y luego en las sesiones de aprendizaje en el Área de Matemática. La potencialidad de la Institución Educativa es que cuenta con áreas para crecer en su infraestructura, en lo referente a aulas y campo deportivos donde los niños y niñas tengan espacios para educarse y recrearse y no dejar de tener uno de sus mayores derechos, que es la educación.

El monitoreo, acompañamiento y evaluación es una estrategia que tiene procesos que nos permiten identificar fortalezas y debilidades de los docentes durante

el desarrollo de sesiones de aprendizaje, es así como el Ministerio de Educación considera a estos procesos de la siguiente manera:

> El monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones, asimismo el acompañamiento es la estrategia que permite fortalecer competencias de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula, mediante acciones de orientación y asesoría. (Minedu, 2016a, p.9)

Es así como el monitoreo nos va permitir recolectar, analizar y utilizar información del quehacer pedagógico de los docentes, para hacer seguimiento al progreso de un programa a través del acompañamiento que nos permita fortalecer la práctica pedagógica. Ligado a estos dos términos se encuentra la evaluación del desempeño docente que busca propiciar la reflexión del docente para el mejoramiento de su labor en el aula y contribuir a la mejora de los aprendizajes de los educandos. Busca que el docente identifique sus necesidades de aprendizaje y desarrollo de competencias.

Se puede mencionar como experiencia sobre Monitoreo y Acompañamiento que son referentes que contribuyen en la implementación del Plan antes mencionado; es el caso de la experiencia en el acompañamiento pedagógico entre docentes para mejorar la calidad educativa en la Institución Educativa N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez" ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, desarrollada en el 2015.

El Ministerio de Educación cita en su fascículo de Plan de Acción a Viviane Robinson, quien menciona que el líder pedagógico se plantee metas que sean compartidas con la comunidad educativa para que todos apunten a una misma dirección. Para ello se recurre a los recursos con los que cuenta la institución, tanto materiales como humanos; involucrarse en los temas de enseñanza-aprendizaje, coordinar los planes y programas a ejecutarse, monitorear el trabajo docente para retroalimentar y a su vez que los docentes realicen lo mismo con los educandos, promover la autoformación y actualización que permita la mejora de la enseñanza y aprendizaje en el área de matemáticas. Todo esto debe darse en un ambiente ordenado y clima pasible entre todos los miembros de la institución educativa (Minedu, 2016).

El rol como líder pedagógico permitirá el establecimiento de metas y expectativas para la mejora de los aprendizajes, en especial en el área de Matemática, por ello se hace necesario señalar a los docentes la importancia del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), para ello se buscará sensibilizar, consensuar y socializar las metas

de aprendizaje en el área mencionada a través círculos de interaprendizaje que se realizará en contra horario, en espacios que serán coordinados con los docentes. Así como de asegurar y optimizar los recursos del contexto y/o de las que existen en la institución educativa, como por ejemplo: multimedia, libros del Ministerio de Educación, cuadernos de Trabajo, sesiones del Ministerio de Educación.

Orientar la creación de espacios de participación entre los docentes, coordinando con ellos para tener la participación de todos, que nos permita la toma de decisiones a partir de compromisos adquiridos por ellos mismos. El intercambio de experiencias, conformación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje, trabajo colegiado y colaborativo, permitirán la mejora de los aprendizajes en el área de matemáticas, sobre todo en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.

La evaluación docente es un procedimiento que nos permite valorar la practica pedagógica, que se puede realizar a través de distintos tipos de evaluación, entre ellos la autoevaluación, que viene hacer la percepción que tiene el docente sobre su propio desempeño, las dificultades que encuentra y sus metas trazadas, llevándolo a reflexionar; la heteroevaluación, lo realiza una persona sobre otra respecto de su trabajo, identificando comportamientos relacionados a los logros del aprendizaje y la coevaluación, se realiza a través de pares, entre docentes que tienen mayor experiencia profesional y pueden juzgar el desempeño de su compañero.

La retroalimentación nos permite clarificar situaciones problemáticas y fortalecer las relaciones entre el directivo y el docente. La retroalimentación puede ser positiva o negativa, pero su finalidad es transformar actitudes, voluntades y prácticas para la mejora el desempeño docente. La retroalimentación nos debe llevar a un diálogo reflexivo adaptable a las necesidades del docente y orientada a promover su reflexión. Para poder realizar una buena retroalimentación se debe observar, registrar lo observado, y realizar el diálogo a través de una comunicación horizontal, empezando con lo positivo (Minedu, 2017b).

La implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica mantiene una relación y genera valor con cada uno de los procesos de la gestión escolar. En el Proceso Estratégico (PE), Dirección y Liderazgo principalmente con la formulación del Plan Anual de Trabajo (PE01.2); en el Proceso Operativo (PO) desarrollo pedagógico y convivencia escolar (PEO3.1); fortalecer el (P003.3) desarrollar sesiones de aprendizaje (P004.1) y de manera específica con el desarrollo del trabajo colegiado (PO03.1) y la realización de acompañamiento

pedagógico (PO03.3) y promover la convivencia escolar (PO 05.1), asimismo prevenir y resolver conflictos (PO05.2). Proceso de Soporte (PS) específicamente monitorear el desempeño y rendimiento (PS01.2), así como fortalecer las capacidades (PS01.3) además de administrar los recursos económicos de la I.E. (PS04.1)

Estos procesos de gestión permitirá lograr las metas propuestas para este año: el 100% docente será monitoreado, acompañado y evaluado; que se lograra aplicando las siguientes estrategias: Visitas al aula, círculos de aprendizaje, autoevaluaciones y coevaluaciones; para lograr la visión de cambio de la institución al ser líder en la enseñanza con modelos pedagógicos innovadores para la formación de estudiantes competentes para su comunidad enfrentando diferentes situaciones de su contexto

Existe relación del Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación (MAE), Gestión Curricular, Marco del Buen Desempeño Directivo y compromisos de Gestión Escolar. El MAE busca la mejora de la práctica pedagógica y por consecuencia la mejora de los aprendizajes en el área de matemáticas. Por otro lado, la relación con la Gestión Curricular es convergente; porque ambos buscan la mejora de la enseñanza y el aprendizaje, asimismo el Marco del Buen Desempeño Directivo nos dice que el directivo como líder es un factor influyente en el logro de los aprendizajes, relación evidente con la alternativa de solución.

Además, el compromiso 4 de gestión escolar hace referencia al acompañamiento y monitoreo de la práctica pedagógica en la institución educativa, el comprimido 1 progreso anual de aprendizajes de todos los estudiantes de la institución educativa, el compromiso 2 retención anual de estudiantes en la institución educativa y el compromiso 5 sobre gestión de la convivencia escolar en la institución educativa, cada uno de ellos permite generar acciones de mejora como metodología adecuada en el desarrollo del área de matemática, utilización de recursos y medios educativos y una convivencia adecuada en el aula respetando las normas de convivencia, visitas al aula, jornadas de reflexión, y encuentros y jornadas de con padres de familias.

En el Marco del Buen Desempeño Directivo, (Minedu, 2015) en la competencia dos nos menciona que el directivo tiene que promover y sostener la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración y el reconocimiento de la diversidad. Es así que todos los actores de la comunidad educativa tienen que realizar esfuerzos desde sus posibilidades y

habilidades para coadyuvar a la mejora de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en los educandos en el área de matemáticas.

Además generar las condiciones, los ambientes y los procesos necesarios para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica. Todo esto se logrará ootorgándole una responsabilidad: directivos deberá monitorear, acompañar y evaluar la practica pedagógica, docentes, asistir a los círculos interaprendizaje, estudiantes participar activamente de las sesiones de aprendizaje y padres de familia, apoyar en el estudio de sus hijos, para fortalecer su participación en la institución y así convertirse en protagonistas del cambio.

Los directivos de la Institución Educativa San Martin de Porres presentan dificultades para implementar el Plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica pedagógica, como carga administrativa, reuniones improvisadas, docentes que no aceptan ser monitoreados. Para ello se asumirá riesgos como la no participación de algunos docentes, no generar espacios para la asesoría personalizada y el cambio del cronograma de monitoreo; situaciones que se enfrentarán apelando a la comunicación asertiva y de confianza, creando espacios donde se realice un acompañamiento reflexivo y con cronogramas consensuados.

Por ello los cambios en el MAE deben ser concretos desde el enfoque reflexivo crítico, manejo de estrategias e instrumentos de monitoreo y acompañamiento para recoger necesidades y demandas de aprendizaje docente con el propósito de fortalecer las capacidades profesionales en el área de matemática. Para medir los logros de aprendizaje de los educandos se recurrirá a las actas y registros de evaluación; la sistematización de los resultado del monitoreo y acompañamiento nos permitirán medir los avances en el desempeño de los docentes, pues ahora después de la socialización del plan y ficha de monitoreo están más accesibles a que se aplique el Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación en la institución.

5. Sustentación de la Alternativa de Solución Priorizada

5.1 Marco Conceptual

En este acápite se describirán los procesos de monitoreo, acompañamiento y Evaluación, que se realizara para lograr dar solución al problema en el área de matemática y mejorar el desempeño docente y los aprendizajes**.**

5.1.1 **Monitoreo, acompañamiento y evaluación.** Son procesos sistemáticos de recojo y análisis de información, que permitirán realizar una reflexión crítica de la labor pedagógica y la toma de decisiones, para la mejora de los aprendizajes. En tal sentido el monitoreo y acompañamiento pedagógico permite enriquecer la práctica docente y contribuir en la integración, formación y fortalecimiento de la comunidad docente. Siendo la evaluación otra estrategia muy ligada a los dos primeras.

5.1.1.1. *Monitoreo pedagógico*. Es el primer proceso que se realiza para el recojo de evidencias del desempeño docente en el aula, logros y debilidades que nos permitirán realizar la toma de decisiones.

5.1.1.1.1. *Definición de monitoreo pedagógico*. El monitoreo pedagógico se define como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas y dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes delos estudiantes (Minedu, 2014).

Por ello es importante identificar a través de este proceso, los logros y debilidades del desempeño docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio en los estudiantes de educación primaria para ser atendidos en el Plan de Acción. El monitoreo pedagógico, también es una estrategia orientada a generar cambios en los actores involucrados con la tarea de generar condiciones para que el trabajo pedagógico se materialice en un servicio educativo de calidad (Minedu, 2016a).

El monitoreo es el recojo y análisis de información de los procesos y productos pedagógicos para la adecuada toma de decisiones. Asimismo, puede definirse como un proceso organizado para verificar que una actividad o una secuencia de actividades programadas durante el año escolar transcurran como fueron programadas dentro de un determinado periodo de tiempo. Sus resultados permiten identificar logros y debilidades para una toma de decisiones a favor de la continuidad de las actividades y/o recomendar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados orientados a los logros de los aprendizajes de los estudiantes (Minedu, 2014).

El monitoreo es un elemento transversal en el Marco del Buen Desempeño Directivo en dos dimensiones: (a) la de «gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes» y (b) la de «orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes». En otras palabras, monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje delos estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas, entre otros.(Minedu, 2016a.p.9)

5.1.1.1.2. *Estrategia de monitoreo.* Existen diversas estrategias de monitoreo que se pueden utilizar para la obtención de la información y la toma de decisiones respecto al desempeño docente. Considerando las características del contexto de la institución educativa, así como las necesidades formativas de los docentes, las estrategias de monitoreo más pertinentes y más usada es la visita al aula, con la cual es docente ya se siente familiarizado.

- *Visita al aula*. Constituye la principal forma de intervención en la práctica del docente. Tiene como objetivo mejorar y fortalecer la práctica pedagógica y de gestión escolar a partir de la reflexión crítica colaborativa. La visita crea la posibilidad de impactar directamente en el desempeño docente y los aprendizajes de los niños y niñas. Se caracteriza por ser individualizada, personalizada, continua y sistemática. (Minedu, 2014b)

5.1.1.1.3. *Instrumento de Monitoreo*. Para el acompañamiento y monitoreo, se sugiere una herramienta que permita obtener verificaciones rápidas del cumplimiento de la práctica pedagógica desarrollada por los docentes en aula. Dado que contar con instrumentos idóneos para estas actividades es fundamental, pero la institución también puede adaptar la que se ajuste más a su realidad. Para este trabajo se considera

- Ficha de Monitoreo al docente: Esta herramienta se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente. Articulados a los compromisos de gestión escolar, la ficha considera los siguientes aspectos: Programación curricular de aula, uso efectivo del tiempo en el aula, uso adecuado de las rutas de aprendizaje, uso adecuado de los materiales y recursos educativos y clima de aula (Minedu, 2014a).

- Cuaderno de campo. Es una herramienta que permite registrar hechos y situaciones relevantes de la práctica pedagógica de los docentes acompañados y de su práctica como acompañante. Además, permite el registro de la reflexión sobre la propia práctica, es decir develar los supuestos que están detrás de estas prácticas, someterlas a juicio crítico en cada contexto particular, construir nuevos significados, discernir (Minedu, 2017a).

5.1.1.2. ***Acompañamiento pedagógico***. El acompañamiento pedagógico es una estrategia que realiza el directivo u acompañante, para promover en las docentes mejoras en su práctica pedagógica, a través de la reflexión y la toma de compromisos que conllevara a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemáticas.

5.1.1.2.1. *Definición de acompañamiento pedagógico*. El acompañamiento pedagógico, es una estrategia de formación en servicio situada en la escuela, dirigida al docente para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula. Tiene como propósito promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenidas en el tiempo, junto con estrategias de formación e interacción colaborativa. (Minedu, 2016, p. 34).

Según la R.S.G. N.° 008-2017-Minedu, el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación docente en servicio centrada en la escuela, la misma que mediada por el acompañante promueve en los docentes – de manera individual y colectiva –la mejora de su práctica pedagógica a partir del descubrimiento de los supuestos que están detrás de ella, la toma de conciencia e implementación de los cambios necesarios para forjar de manera progresiva su autonomía profesional e institucional y la consecución de la mejora delos aprendizajes de los estudiantes.(Minedu, 2016c)

Por lo tanto, se puede afirmar que el acompañamiento pedagógico juega un papel fundamental para mejorar los aprendizajes en el área de matemática y especialmente en

la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio, para enriquecer la práctica docente a través de la toma de conciencia sobre su labor pedagógica, la toma de decisiones y la aplicación de estrategias que permitirán mejorar su labor en el área de matemática.

Este proceso se produce a través del diálogo y del intercambio de experiencias, y sobre la base de la observación y evaluación del trabajo en el aula, bajo un enfoque crítico-reflexivo y de trabajo colaborativo. Se caracteriza porque el equipo y los docentes tiene un trato horizontal y respetuoso, sin niveles de superioridad o jerarquía, la comunicación es abierta, asertiva y empática, y se desarrolla en un clima de respeto y confianza mutua. Algunas de las características del acompañamiento y Monitoreo pedagógico:

- Sistemático y pertinente: Supone un seguimiento secuencial y organizado de cada docente a partir de caracterizar las fortalezas y las debilidades de su práctica pedagógica.
- Flexible y gradual: Propone distintas alternativas para apoyar a los docentes
- Formativa, motivadora y participativa: Promueve el crecimiento profesional del docente, generando espacios de reflexión y de mejora continua. Asimismo, fomenta el intercambio de experiencias y trabajo colaborativo en un marco de confianza y respeto.
- Permanente e integral: Acompaña al docente durante el desarrollo delos procesos pedagógicos (planificación, implementación de las rutas y evaluación curricular de modo continuo).

En el proceso del Acompañamiento Pedagógico se consideran las siguientes fases:

- Fase de Sensibilización. Se inicia este proceso desarrollando estrategias de sensibilización a fin de lograr un buen nivel de comprensión de los objetivos, las estrategias y los roles de cada uno de los involucrados.
- Fase de Diagnóstico. El objetivo de esta fase es elaborar la identificación de las necesidades de fortalecimiento de competencias y desempeños pedagógicos de los docentes acompañados, para ello se aplica algunos instrumentos como la rúbrica de observación de aula y la ficha de diagnóstico de la planificación curricular.
- Fase de Desarrollo. En esta fase se elabora y ejecuta el Plan de Acompañamiento Pedagógico, en base a las necesidades de fortalecimiento de competencias y desempeños diagnosticadas en la fase anterior. Las principales actividades que se realizan en esta fase son las visitas al docente en aula y la asesoría. En estas actividades el acompañante realiza la observación del desempeño docente en aula, registra

información, promueve el diálogo reflexivo, orienta y asesora procesos de cambio hacia la mejora continua a nivel individual y de los colectivos de docentes.

- Fase final o de cierre. Esta fase tiene por objetivo hacer un balance de los desempeños alcanzados por los docentes acompañados en relación con su situación al inicio del proceso. A nivel de institución educativa se realiza una reflexión conjunta, enfatizando los principales logros a nivel del colectivo de docentes (Minedu, 2017b, p.9).

5.1.1.2.2. *Estrategias de acompañamiento pedagógico.* Entre ellas tenemos:

- *Visitas a aula*. Según el módulo 5 del MAE, esta estrategia permite la observación directa e la práctica pedagógica y las interacciones a lo largo de la sesión de clases para luego brindar asesoría y asistencia personalizada al docente sobre la base de las observaciones.

- *Círculos de interaprendizaje*. Son espacios de intercambio de experiencias y aprendizaje para docentes y directivos de la misma escuela o comunidad, en los cuales se abordan grupalmente temas de interés común sobre el trabajo pedagógico.

5.1.1.2.3. *Instrumento de Acompañamiento pedagógico.* Las herramientas están muy vinculadas al del monitoreo, solo son adaptadas a este proceso, pues la ficha de acompañamiento nos permitirá de los hechos pedagógicos observados realizar la asesoría personalizada y el cuaderno de campo permite el registro de la reflexión sobre la práctica, y someterlas a juicio crítico y reflexivo para la toma de decisiones.

- *Cuaderno de campo.* Es una herramienta pedagógica que permite recoger los principales aspectos acontecidos durante el proceso de acompañamiento, los que pueden ser materia para la reflexión (Minedu, 2016c).

- *Ficha de observación.* Contiene aspectos pedagógicos a evaluar, a los cuales se puede calificar con un puntaje, una ponderación o un concepto.

- *Hoja de planificación del evento.* Nos permitirá que la ruta a realizar tenga preparación y planificación previa así como criterios definidos para el desarrollo del trabajo.

5.1.1.3. *Evaluación*. La evaluación pedagógica es una estrategia que permite evaluar la práctica docente para fortalecer y mejorar la práctica docente y los aprendizajes de los estudiantes.

5.1.1.3.1. *Definición de evaluación del Desempeño docente*. La evaluación puede definirse como la emisión de un juicio de valor acerca de una política, programa o proyecto y puede ser entendida como:

Una actividad programada de reflexión sobre la acción, cuya realización puede proponerse para antes, durante o después de la implementación de una política, programa o proyecto. La evaluación se lleva a cabo mediante procedimientos sistemáticos de recolección, análisis e interpretación de información y a través de comparaciones respecto de parámetros definidos.

La evaluación se compone de:

- Un objeto: la política, programa o proyecto sobre el que se emite un juicio de valor.
- Un referente: el criterio o patrón de deseabilidad contra el que se compara el objeto de la evaluación.
- Una estrategia o procedimiento sistemático mediante el cual se recolecta analiza la información.

La evaluación no debe ser entendida como un proceso aislado. Muy por el contrario, es a la vez un insumo para orientar la acción y un proceso permanente de aprendizaje y mejora que acompaña toda la vida de una política social. En otras palabras, es una herramienta para la toma de decisiones. El monitoreo y evaluación, ambos son procesos interconectados y complementarios. Por ejemplo, el monitoreo permite, además de poner de manifiesto soluciones problemáticas y de aportar pistas para identificar causas y posibles soluciones, detectar señales de alarma que serán insumo para la evaluación. (Unicef, 2012)

5.1.1.3.2. *Estrategias de evaluación*: permitirán que el docente reflexione sobre su propio desempeño y responsabilidad en su labor educativa.

- Autoevaluación: Permite conocer la percepción del docente sobre su propia práctica, su postura sobre su labor que realiza y las dificultades que encuentra.
- Coevaluación: Se realiza a través de pares, mediante el cual los docentes de la institución juzgan el desempeño de otro docente Los pares son expertos en el desempeño docente.
- Heteroevaluación: Se identifican los comportamientos del docente que se consideran relacionados con los logros de los estudiantes; se relaciona con la capacidad del docente para crear un ambiente favorable para el aprendizaje (Minedu, 2017b).

5.1.1.3.3. *Instrumentos de evaluación*. Permite obtener verificaciones rápidas del cumplimiento de la práctica pedagógica desarrollada por los docentes en aula, una de las herramientas más utilizadas es la ficha de acompañamiento y monitoreo al docente

que se orienta al registro de los hechos pedagógicos observados como resultado de la visita en aula y la asesoría personalizada con el docente (Minedu, 2014).

- Lista de control: Consiste en un listado de ítems que hacen referencia a características referidas a diferentes categorías a observar y verificar si se producen.
- Escala de observación: Permite el registro sistemático de una serie de características a observar en los docentes.
- Códigos de categorías: La categorización permite asignar lo que se observa a un sistema de categorías que pueden clasificarse y permiten distinguir que conductas son relevantes para nuestro problema en estudio (Minedu, 2017b).

5.1.2 Área de Matemática. Las matemáticas están presentes en cada actividad que realizamos, aunque no parezca, desde que nacemos estamos inmersos en esta hermosa área. Se encuentra en constante desarrollo y es un gran apoyo en las investigaciones de las ciencias y la tecnología. Esta área de aprendizaje contribuye en formar ciudadanos capaces de buscar, organizar, sistematizar y analizar información, entender el mundo que los rodea, desenvolverse en él, tomar decisiones pertinentes y resolver problemas en distintos contextos de manera creativa.

5.1.2.1. ***Enfoque del área de Matemática***. Según el Diseño Curricular de Educación Primaria, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza - aprendizaje en el área de matemática, corresponde al enfoque centrado en la Resolución de Problemas. Dicho enfoque se nutre de tres fuentes: La Teoría de Situaciones didácticas, la Educación matemática realista, y el enfoque de Resolución de Problemas. En ese sentido, es fundamental entender las situaciones como acontecimientos significativos, dentro de los cuales se plantean problemas cuya resolución permite la emergencia de ideas matemáticas. Por otro lado, la Resolución de problemas es entendida como el dar solución a retos, desafíos, dificultades u obstáculos para los cuales no se conoce de antemano las estrategias o caminos de solución, y llevar a cabo procesos de resolución y organización de los conocimientos matemáticos.(Minedu, 2016e)

5.1.2.2. ***Competencia***. Esta competencia busca que el estudiante logre caracterizar equivalencias y generalizar regularidades y el cambio de una magnitud con respecto de otra, a través de reglas generales que le permitan encontrar valores desconocidos, determinar restricciones y hacer predicciones sobre el comportamiento de un fenómeno. Para esto plantea ecuaciones, inecuaciones y funciones, y usa estrategias, procedimientos y propiedades para resolverlas, graficarlas o manipular expresiones

simbólicas. Así también razona de manera inductiva y deductiva, para determinar leyes generales mediante varios ejemplos, propiedades y contraejemplos. Esta competencia implica, por parte de los estudiantes, la combinación de las siguientes capacidades:

- Traduce datos y condiciones a expresiones algebraicas**:** Es transformar los datos, valores desconocidos, variables y relaciones de un problema a una expresión gráfica o algebraica (modelo) que generalice la interacción entre estos. Implica también evaluar el resultado o la expresión formulada, con respecto a las condiciones de la situación; y formular preguntas o problemas a partir de una situación o una expresión.

- Comunica su comprensión sobre las relaciones algebraicas: Es expresar su comprensión de la noción, concepto o propiedades de los patrones, funciones, ecuaciones e inecuaciones estableciendo relaciones entre estas; usando lenguaje algebraico y diversas representaciones. Así como interpretar información que presente contenido algebraico.

- Usa estrategias y procedimientos para encontrar reglas generales: Es seleccionar, adaptar, combinar o crear, procedimientos, estrategias y algunas propiedades para simplificar o transformar ecuaciones, inecuaciones y expresiones simbólicas que le permitan resolver ecuaciones, determinar dominios y rangos, representar rectas, parábolas, y diversas funciones.

- Argumenta afirmaciones sobre relaciones de cambio y equivalencia: Es elaborar afirmaciones sobre variables, reglas algebraicas y propiedades algebraicas, razonando de manera inductiva para generalizar una regla y de manera deductiva probando y comprobando propiedades y nuevas relaciones.

5.1.2.2.1. *Estrategias metodológicas para fomentar la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio*. Se usara como estrategia metodológica el modelo propuesto por el matemático George Polya, quien lo resume en cuatro pasos que a continuación describiremos:

- Entender el problema: se refiere a que el estudiante pueda responderse una serie de preguntas como ¿Entiendo todo lo que dice el problema?, ¿Puedo replantear el problema con mis propias palabras?, ¿Cuáles son los datos que hacen parte del problema?, ¿Sé a dónde quiere llegar?, ¿Hay suficiente información?, ¿Hay información que no es clara?, ¿Es este problema similar a algún otro que ya haya resuelto antes?

-Configurar el plan: se refiere al cómo o qué estrategia va a usar el estudiante para resolver el problema. Las estrategias pueden partir desde aplicar pruebas de ensayo y

error, hasta plantear toda una táctica que le permita intentar llegar a la solución del mismo.

-Ejecutar el plan: se refiere a la puesta en práctica de lo que el estudiante estableció en la configuración. Es llevar a cabo una a una las etapas planteadas. En este punto puede suceder que en un momento determinado lo que se planteó no sea pertinente para la solución del problema, razón por la cual hay que replantear la estrategia y volver a comenzar. Generalmente en la ejecución se usan procesos matemáticos que permitan darle la exactitud que requiere la solución del problema.

-Examinar la solución: se refiere al poderse cuestionar sobre lo que se hizo, ver si el proceso desarrollado permitió en realidad resolver el problema. En este paso el estudiante debe acudir a sus procesos Meta cognitivos para revisar si lo que hizo está bien o está mal y, si es necesario, replantear el proceso de resolución.

5.1.2.2.2. *Uso de materiales y recursos para incluirlo en las sesiones de aprendizaje del Área de Matemática*. Entre estos recursos podemos mencionar los más comunes que los podemos encontrar en cualquier lugar.

- Menús de restaurantes: Los menús de restaurantes es un recurso que nos llega a las manos sin ningún tipo de esfuerzo y gasto, ya que casi a diario lo observamos en nuestro caminar o en alguna publicidad de distintos restaurantes donde nos ofrecen sus menús y sus precios. Podemos llevarlo a clase para trabajar.

- Dados, podemos proponer a nuestros estudiantes aprender con este divertido juego y dos o más dados dependiendo de la dificultad que queramos otorgarle al juego.

- Catálogos de supermercados o tiendas de artefactos, este recurso lo podemos adquirir sin ningún costo.

- La Baraja, es un recurso que está presente en la mayoría de los hogares, ya que se trata de una herramienta de juego tradicional. Además, gracias a su bajo coste, es muy fácil llevarla al aula para que los alumnos y alumnas aprendan jugando

5.1.2.2.3. *Estrategias para favorecer las normas de convivencia y mantener un clima escolar saludable.* Tenemos las siguientes estrategias:

- Concertar docente y estudiantes acuerdos de convivencia del aula, motivándolos a que opinen y se den cuenta de la importancia de participar en la solución de los problemas. Las preguntas abiertas ayudan mucho a lograr el análisis de las situaciones: ¿Cómo les gustarían que les traten sus compañeros? ¿Qué no les gustaría que les hicieran o les dijeran? ¿Qué creen que podríamos hacer si esto o aquello ocurriera? Estas normas ya establecidas deben colocarse en un lugar visible dentro del aula para

recordarlas cuando sea necesario. Para que los acuerdos de convivencia sean legítimos y efectivos, deben cumplir las siguientes condiciones:

- Deben ser aprobados por todos los estudiantes, además de los docentes. No deben ser muchas normas, para facilitar su recuerdo y propiciar su práctica. Deben redactarse siempre mostrando la conducta positiva, pues esto estimula su cumplimiento. La prohibición puede generar rechazo. No deben contener sanciones, pues lo que debe incentivar es la reflexión de la propia conducta y no que realicen algo por temor al castigo. Deben ser revisadas periódicamente para cambiarlas en función de los avances de los estudiantes y de las necesidades del aula.

- Negociar, poner el esfuerzo de llegar a un acuerdo donde ambas partes se sientan entendidas y respetadas. Un acuerdo que signifique mutuas concesiones, para satisfacer los intereses de todos. Para negociar con los niños es necesario que como educadores consideremos los siguientes consejos: Imaginar varias explicaciones, es decir, no nos guiemos por la primera explicación que se nos viene a la mente sino pensemos en varias causas que pudieron provocar el conflicto. Escoger una explicación que nos permita ver con claridad lo que el niño quiere o necesita y siente en ese momento.

Asimismo buscar posible soluciones al conflicto que tomen en cuenta los intereses del niño. Eso significa que nosotras, como educadoras, debemos ceder en nuestras exigencias. El ceder posiciones no nos quita autoridad frente al niño, solamente nos permite ayudarlo a entender la regla. Elegir una solución y un procedimiento para aplicar la solución elegida (Minedu, 2013).

Evaluar los acuerdos de convivencia, se sugiere realizar la asamblea de aula, orientada a conversar sobre cosas importantes para ellos, dificultades que se hayan presentado en el aula o tomar acuerdos sobre algo específico. Aquí se evalúan sus normas, metas personales o grupales, actividades de la semana. Asimismo, resuelven algún problema en el aula (hay compañeros que hacen mucho ruido, no se deja el aula ordenada, entre otras). La asamblea de aula se convierte entonces en el espacio donde las normas acordadas se irán perfeccionando, convirtiéndose el reglamento en algo vivo, mejorable y actualizado, conocido y aceptado por todos.

La secuencia didáctica para llevar a cabo una asamblea de aula es la siguiente: Organizamos a los estudiantes antes de iniciar la asamblea, estableciendo los acuerdos para desarrollarla. Iniciamos la asamblea evaluando los acuerdos, responsabilidades y

metas personales de la semana analizando: qué pasó, por qué no los cumplieron, qué proponen para mejorar. Mientras los estudiantes conversan, anotaremos las ideas más importantes en la pizarra. La asamblea de aula semanal es una estrategia que posibilita el desarrollo de una serie de aprendizajes. (Minedu, 2013)

5.2 Experiencia Exitosa

La experiencia tuvo lugar en la institución educativa N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez" ubicada en el distrito de La Banda de Shilcayo, Tarapoto, provincia y región San Martín, dicha región se encuentra localizada en la selva del Perú. En el año 2012 se tuvo la visita de representantes de Fundación Telefónica, de Tarea, y de la Federación Internacional Fe y Alegría, quienes propusieron firmar un convenio para intervenir en nuestra institución educativa con asesoramiento a los docentes de la institución educativa en la implementación del Sistema de Mejora de la Calidad Educativa "Fe y Alegría" (SMCE).

La experiencia está relacionada a la línea de mejora denominada "Fortalecimiento del Consejo Académico", en esa línea de acción se elaboró, ejecutó y evaluó un Plan de Acompañamiento Pedagógico a docentes, que estuvo a cargo del Consejo Académico Institucional; pero para la elaboración de dicho plan era indispensable tener bien claro nuestra propuesta pedagógica, por lo que fue necesario actualizarla, socializarla y posteriormente coordinar con el conjunto docente su aplicación responsable en nuestra práctica pedagógica diaria.

En el año 2014 se elaboró el primer plan de acompañamiento, que fue socializado al conjunto docente, asimismo se recogieron sugerencias y se realizaron algunas modificaciones a raíz del análisis y observación de los maestros, se presentó las fichas de monitoreo para ser aplicadas a los tres niveles educativos durante el año 2015.

En el año 2015 asume la dirección del plantel un nuevo equipo directivo, quien trae una nueva propuesta de monitoreo docente, la cual consistía en que la dirección del plantel asuma el liderazgo técnico pedagógico del centro educativo, desplazando al consejo académico en relación a la competencia de acompañamiento pedagógico, teniendo en cuenta el cambio de la normatividad emanada por el Ministerio de Educación juntamente con las Rutas de Aprendizaje. Es así que desaparece el Consejo

Académico, asumiendo desde entonces el acompañamiento pedagógico el equipo directivo. La metodología de aplicación del acompañamiento pedagógico por el equipo directivo fue planteada de la siguiente manera: en primer lugar se debería hacer una autoevaluación; luego se realizarían reuniones permanentes para reflexionar sobre el trabajo pedagógico, bajo la orientación de los directivos de la institución.

Aplicado la experiencias en el fortalecimiento del acompañamiento pedagógico entre docentes, para la mejora de la calidad educativa se llegaron a las siguientes conclusiones: Si queremos que una institución educativa experimente cambios y avances significativos en los diferentes aspectos de su estructura, es indispensable implementar e institucionalizar un sistema de mejora, reflexionar permanentemente sobre nuestra práctica pedagógica para identificar nuestras debilidades y fortalezas, realizar evaluaciones cíclicas a la institución educativa y en todos sus aspectos, esto permite tener una visión más clara sobre cómo nos encontramos.

6. Diseño de Plan de Acción

6.1 Objetivos

El presente trabajo tiene los siguientes objetivos, los cuales nos permitirán fortalecer la práctica pedagógica del docente y la mejora de los aprendizajes en el área de Matemática.

6.1.1 Objetivo general. Fortalecer la práctica pedagógica para el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio mediante la implementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80036 San Martin de Porres del distrito de la Esperanza, provincia de Trujillo UGEL N° 02 La Esperanza.

6.1.2 Objetivos específicos

- Monitorear la práctica pedagógica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias metodológicas, el uso de material y recursos en el desarrollo de la sesión y la convivencia en el aula.
- Acompañar la práctica docente en el área de Matemática, mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio
- Evaluar la practica a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en el área de Matemática.

6.2 Matriz del Plan de Acción

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de

Matemática; a través del desarrollo de las actividades de este Plan se fortalecerá la práctica docente para lograr niveles satisfactorios en la competencia: resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio. Se realizará visitas de observación para recoger información sobre los procesos metodológicos en el área de Matemática y la convivencia en el aula. Del análisis de los resultados se realizará el acompañamiento por parte del equipo directivo, para mejorar la práctica pedagógica y por ende la mejora de los aprendizajes.

La alternativa de solución priorizada es la implementación del Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica pedagógica a los docentes del área de Matemática; su ejecución implica estrategias y actividades para fortalecer la práctica docente en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio Este propósito se concretizará en el monitoreo pedagógico a través de visitas de observación al aula para recoger información sobre las estrategias y utilización de recursos y la convivencia en el aula; a partir de ello se realizará acompañamiento por parte del equipo directivo con el fin de brindar el soporte técnico requerido a los docentes para el desarrollo de sus competencias pedagógicas y mejora del desempeño docente.

Los resultados esperados se orientan a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes en el área de matemática. Todo esto se logrará a través de la retroalimentación formativa, dialogo entre el directivo y el docente para llegar a la reflexión, toma de decisiones y compromisos para la mejora del desempeño docente. Asimismo es necesario la autoevaluación, reflexionar sobre nuestra labor juntamente con los docentes, generar entre ellos la coevaluación, intercambiando estrategias de mejora, y como líder pedagógico realizar la heteroevaluación desde una coordinación mutua.

Según la Resolución de Secretaria General 008-2016-Minedu, en el punto 5.1 nos dice que el acompañamiento pedagógico es una estrategia de formación en servicio, dirigida al profesor de aula para fortalecer sus competencias pedagógicas de manera individualizada y mejorar su desempeño en aula y su propósito es promover el desarrollo profesional del docente mediante acciones de orientación y asesoría sostenida en el tiempo el cual se complementa con estrategias de formación e interacción colaborativa.

A continuación, se presenta la matriz del Plan de Acción, donde se describen los cambios que ocurren en la institución

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PRIORIZADA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	IDICADORES	METAS	ESTRA TEGIAS	ACTIVIDADES	RESPONSA BLES	CRONOGRAMA									
1. Iimplementación de un Plan de Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación que responda a la necesidades y demandas de los docentes de la Institución Educativa N° 80036San Martin de Porres del distrito de la Esperanza, provincia de Trujillo UGEL 02 La Esperanza.	Monitorear la práctica pedagógica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre estrategias metodológicas, el uso de material y recursos en el desarrollo de la sesión y la convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	100 % de visitas ejecutadas	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo										
					1.2 Jornada de revisión y socialización del plan e instrumento de monitoreo(ficha de monitoreo)	Equipo directivo										
					1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo										
					1.4 Diagnóstico del primer monitoreo del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo										
					15 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo										
					1.6 Sistematización de la ficha de monitoreo											
	2. Acompañar la práctica docente en el área de matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las	Porcentaje de visitas ejecutadas para el acompañamiento .	100% de visitas ejecutadas	Visita en el aula	2.1 Elaboración y socialización del plan de acompañamiento	Equipo directivo										
					2.2 Elaboración y difusión del Cronograma de acompañamiento.	uipo directivo										
					2.3 Ejecución de la 2da visita en el aula y aplicación de la ficha de acompañamiento y cuaderno de campo	uipo directivo										

	capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.				2.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada	Equipo directivo											
					2.5 Procesamiento y comunicación de resultados del acompañamiento.	Equipo directivo											
		Porcentaje de círculos de interaprendizaje ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	80% de círculos ejecutados	Círculo de aprendizaje	2.6 jornada de sensibilización para la realización de los círculos de inter aprendizaje	Equipo directivo											
					2.7 Elaboración de cronograma de círculos de aprendizaje	Equipo directivo											
					2.8 Ejecución de los círculos de aprendizaje												
					2.9 Sistematización de los resultados después de la realización de los círculos de inter aprendizaje. y acompañamiento	Equipo directivo											
	Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el desarrollo de las competencias pedagógicas en	Porcentaje de docentes que aplica la autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación a su práctica Pedagógica	100% de Docentes que aplica la autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación a su práctica Pedagógica	Autoevaluación Heteroevaluación Coevaluación	3.1Aplicación de la prueba de entrada y salida a los educandos	Equipo directivo											x
					3.2Elaboración y socialización del plan de evaluación y cronograma.	Equipo directivo											
					3.3 Aplicación de las fichas de	Equipo directivo											

	el área de matemática.	Porcentaje de estudiantes evaluados	100% de estudiantes evaluados		autoevaluación heteroevaluación, coevaluación y (3ra visita)												
					3.4 Jornadas de reflexión y análisis de los resultados de la evaluación .de los docentes	Equipo directivo docentes											
					3.5 Retroalimentación a partir de los resultados obtenidos.	Equipo directivo											
					3.6 Socialización de los resultados.	Equipo directivo y docentes											
					3.7.Elaboración del plan de mejora y toma de decisiones	Equipo directivo y docentes											

Figura 4. Matriz del Plan de Acción

7. Plan de Monitoreo y Evaluación

El plan de monitoreo y evaluación del Plan de Acción nos va permitir el logro de los objetivos formulados en el Plan de Acción, puesto que permitirá detectar oportunamente si estamos siguiendo o realizando lo planificado de cada una de las actividades propuestas para el monitoreo, acompañamiento y evaluación. Estas actividades serán las que nos permitirán confrontar si estamos avanzando en lo propuesto en el plan o seguimos la misma rutina. El plan de monitoreo y evaluación del plan de acción se presenta a través de una matriz que contiene entre sus principales componentes: actividades, los actores que intervienen, evidencias, instrumentos a aplicar, recursos y el porcentaje de la meta trazada.

Con respecto al monitoreo se puede decir que se realizaba una por trimestre, no se realizaba acompañamiento, solamente reflexión. Ahora es un objetivo realizar las tres estrategias monitoreo, acompañamiento y evaluación. Asimismo no se socializaba el plan de monitoreo, solamente la ficha, ahora se socializara el plan de monitoreo y acompañamiento, se sistematizaran y socializaran los resultados.

La ejecución del plan permitirá lograr las metas propuestas para el presente año: el 100% docentes monitoreado, acompañado y evaluado; que se lograra aplicando las siguientes estrategias: Visitas al aula, círculos de aprendizaje, asimismo con respecto a la evaluación se ve pertinente realizar entre los docentes la autoevaluación y coevaluaciones; para lograr la visión de cambio de la institución de ser líder en la enseñanza con modelos pedagógicos innovadores para la formación de estudiantes competentes para su comunidad enfrentando diferentes situaciones de su contexto

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

OBJETIVOS	INDICADORES	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	ACTORES	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN						EVIDENCIA	INSTRUMENTOS	RECURSOS	% DE LOGRO DE META
					0	1	2	3	4	5				
Monitorear la práctica docente en el área de matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos, el uso de material y recursos en el desarrollo de la sesión convivencia en el aula.	Porcentaje de visitas ejecutadas para el recojo de información sobre procesos pedagógicos y convivencia en el aula	Visita al aula	1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Equipo directivo Docentes					x		Acta de asistencia Panel de productos. Galería fotográfica	Lista de cotejo Ficha de monitoreo	Impresiones Multimedia Equipo de sonido Cámara fotográfica Material de oficina	100% de visita a aula
			1.2 Jornada de revisión y socialización del plan e instrumento de monitoreo(ficha de monitoreo)	Equipo directivo Docentes			x				Acta de asistencia. Instrumentos contextualizados.		Impresiones Multimedia Equipo de sonido Material de oficina Paleógrafos	
			1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Equipo directivo Docentes						x	Plan de monitoreo		Impresiones Material de oficina	
			1.4 Diagnóstico del primer monitoreo del desempeño docente (Primera visita)	Equipo directivo Docentes				x			Informe de fortalezas y debilidades del desempeño docente.		Impresiones Cámara fotográfica Material de oficina	
			15 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Equipo directivo Docentes					x		Lista de prioridades para el acompañamiento		Impresiones Cámara fotográfica Material de oficina	

			1.6 Sistematización de la ficha de monitoreo								Fichas de monitoreo		Impresiones Cámara fotográfica Material de oficina	
Acompañar al docente, brindando un soporte técnico y afectivo en el área Matemática a través de una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la resolución de problemas.	Porcentaje de visitas a aula realizadas para asesorar	Visita en el aula	2.1 Elaboración y socialización del plan de acompañamiento	Equipo directivo Docentes				**x**			Acta Registro de asistencia	Cuaderno de campo	Impresiones Material de oficina Paleógrafos	90% de visitas en el aula
			2.2 Elaboración y difusión del Cronograma de acompañamiento.	Equipo directivo				**x**			Plan de acompañamiento		Impresiones Material de oficina	
			2.3 Ejecución de la 2da visita en el aula y aplicación de la ficha de acompañamiento y cuaderno de campo	Equipo directivo						**x**	Ficha Cuaderno de campo		Impresiones ficha Cuaderno	
			2.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada	Equipo directivo				**x**			Ficha Cuaderno de campo		Ficha de monitoreo Cuaderno de campo	
	Porcentaje de círculos		2.5 Procesamiento y comunicación de resultados del acompañamiento.	Equipo directivo							Cuaderno de campo Fichas de acompañamiento		Cuaderno Pizarra plumones	

	de interaprendizaje ejecutados para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio.	Circulo de interaprendizaje	2.6 jornada de sensibilización para la realización de los círculos de inter aprendizaje	Equipo directivo Docentes				**x**			Registro de asistencia	Lista de cotejo Hoja de planificación del evento	Multimedia Equipo de sonido Material de oficina Impresiones	
			2.7 Elaboración de cronograma de círculos de aprendizaje	Equipo directivo Docentes							Cronograma		Material de oficina Impresiones	
			2.8 Ejecución de los círculos de aprendizaje	Equipo directivo Docentes Invitado					**x**		Fotos Trabajos en papelografos		Impresiones Equipo de sonido Material de oficina Palógrafos	
			2.9 Sistematización de los resultados después de la realización de los círculos de inter aprendizaje. y acompañamiento	Equipo directivo Docentes					**x**		Diapositivasos		Equipo multimedia Impresiones	
Evaluar la práctica pedagógica docente a partir de las evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de las capacidades	Porcentaje de docentes que aplica la autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación a su práctica Pedagógica	Autoevaluación, heteroevaluación, coevaluación	3.1Aplicación de la prueba de entrada y salida a los educandos	Equipo directivo Docentes				**x**			Pruebas	Lista cotejo Lista de control	Impresiones pruebas	100% de Docentes que aplica la autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación a su práctica Pedagógica
			3.2Elaboración y socialización del plan de evaluación y cronograma.	Equipo directivo Docentes							Plan , Cronograma		Equipo multimedia Impresiones	
			3.3 Aplicación de las fichas de	Equipo directivo Docentes							Pruebas Fichas de evaluación		Equipo multimedia Impresiones	

pedagógicas en el área de matemática	Porcentaje de estudiantes evaluados		autoevaluación heteroevaluación, coevaluación y (3ra visita)											100% de estudiantes evaluados
			3.4 Jornadas de reflexión y análisis de los resultados de la evaluación .de los docentes	Equipo directivo Docentes				x			Diapositivas pruebas		Impresiones Equipo multimedia	
			3.5 Retroalimentación a partir de los resultados obtenidos.	Equipo directivo Docentes				**x**			Cuaderno de campo fotos		Impresiones Cuaderno	
			3.6 Socialización de los resultados.	Equipo directivo Docentes							Fichas cuaderno de campo		Equipo multimedia Impresiones	
			3.7.Elaboración del plan de mejora y toma de decisiones	Equipo directivo Docentes				**x**			Fotos Plan de mejora		Impresiones Papel plumones	

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

LEYENDA:

0 = No implementada (0%)

1 = Implementación inicial (1% - 24%)

2 = Implementación parcial (25% - 49%)

3 = Implementación intermedia (50% - 74%)

4 = Implementación avanzada (75% - 99%)

5 = Implementada (100%)

El presente cuadro nos describe los riesgos que se pueden presentar al dar cumplimiento al objetivo trazado y las medidas adoptarse ante cualquier eventualidad que se puedan presentar.

OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN	RIESGOS	MEDIDAS A ADOPTARSE
Monitorear la práctica docente en el área de Matemática a través de las visitas de observación al aula para recoger información sobre los procesos pedagógicos y la convivencia en el aula.	Actividades administrativas son programadas como reuniones, inasistencia de docente.	Reprogramación de cronograma de monitoreo
Acompañar la práctica docente en el área de Matemática mediante una intervención contextualizada con liderazgo pedagógico para fortalecer las capacidades docentes en el desarrollo de la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio	Escaso Presupuesto Inasistencia de docentes.	Solicitar apoyo a entidades públicas y privadas
Evaluar la práctica docente a través de evidencias recogidas en el proceso de monitoreo y acompañamiento para el mejoramiento de competencias y área de Matemática.	Los docentes no están adaptados a recibir retroalimentación, consideran que no es necesario porque sus estrategias son apropiadas.	Asesorarse en la consolidación de la información para concientizar al docente sobre esta estrategia.

Figura 6. Riesgos y Medidas del Plan de Acción

8. Presupuesto

El siguiente cuadro presenta el presupuesto que se invertirá para la aplicación del trabajo académico, concerniente al monitoreo, acompañamiento y evaluación del desempeño pedagógico de los docentes de la Institución Educativa "San Martin de Porres", tiene una columna donde se detallan las actividades que se realizaran, el periodo que se realizara cada una de ellas, que puede ser desde un día hasta un mes otra, columna sobre la inversión y la fuente de financiamiento.

ACTIVIDADES	PERIODO	COSTOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
1.1Jornada de sensibilización sobre la importancia y las características del monitoreo en la II.EE	Tercera semana de marzo, 1 día	10.00	Recursos de la I.E.
1.2 Jornada de revisión y socialización del plan e instrumento de monitoreo(ficha de monitoreo)	Tercera semana de marzo	10.00	Recursos de la I.E.
1.3 Elaboración del Cronograma de Monitoreo	Primera semana de marzo	5.00	Recursos de la I.E.
1.4 Diagnóstico del primer monitoreo del desempeño docente (Primera visita)	Del 15 al 30 de junio	5.00 copias	Recursos de la I.E.
15 Procesamiento y comunicación de resultados de la primera visita	Última semana de junio	5.00 copias	Recursos de la I.E.
1.6 Sistematización de la ficha de monitoreo	Última semana de junio	5.00 impresión	Recursos de la I.E.
2.1 Elaboración y socialización del plan de acompañamiento	Quincena de junio	5.00 impresión	Recursos de la I.E.
2.2 Elaboración y difusión del Cronograma de acompañamiento.	Última semana de junio	5.00 impresión	Recursos de la I.E.
2.3 Ejecución de la 2da visita en el aula y aplicación de la ficha de acompañamiento y cuaderno de campo	Segunda semana de julio	5.00 impresión	Recursos de la I.E.
2.4 Asesoramiento al docente brindándole asistencia personalizada	Quincena de junio	5.00 impresión	Recursos de la I.E.
2.5 Procesamiento y comunicación de resultados del acompañamiento.			
2.6 jornada de sensibilización para la realización de los círculos de inter aprendizaje	Entre los meses de agosto a noviembre	5.00 impresión	Recursos de la I.E.

2.7 Elaboración de cronograma de círculos de aprendizaje	Última semana de julio	1.00 copias	Recursos de la I.E.
2.8 Ejecución de los círculos de aprendizaje	Segunda semana de agosto	10.00 papel y plumones	Recursos de la I.E.
2.9 Sistematización de los resultados después de la realización de los círculos de inter aprendizaje. y acompañamiento	Última semana de noviembre	5.00de impresiones	Recursos de la I.E.
3.1Aplicación de la prueba de entrada y salida a los educandos	Abril y diciembre	5.00 impresiones	Recursos de la I.E.
3.2Elaboración y socialización del plan de evaluación y cronograma.	Última semana de abril	2.00 de impresiones	Recursos de la I.E.
3.3 Aplicación de las fichas de autoevaluación heteroevaluación, coevaluación y (3ra visita)	Abril, hasta Diciembre	10.00 de impresiones de pruebas	Recursos de la I.E.
3.4 Jornadas de reflexión y análisis de los resultados de la evaluación .de los docentes	Julio y diciembre		Recursos de la I.E.
3.5 Retroalimentación a partir de los resultados obtenidos.	Setiembre a Diciembre		Recursos de la I.E.
3.6 Socialización de los resultados.	Diciembre		Recursos de la I.E.
3.7.Elaboración del plan de mejora y toma de decisiones	Diciembre	10.00 de impresiones, papel, plumones, papelotes	Recursos de la I.E.

Figura 7. Presupuesto del Plan de Acción

9. Descripción del Proceso de Elaboración del Plan de Acción

El desarrollo de cada uno de los módulos formativos permitió brindar las orientaciones que favorecieron el empoderamiento en la gestión escolar y el ejercicio del liderazgo pedagógico, mediante el análisis y priorización de la problemática en el área de matemática, en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución como es el MAE y que involucró la participación de la comunidad educativa de la Institución Educativa San Martin de Porres.

El Módulo 0 o de inducción brindó orientaciones y lineamientos para la formulación de una ruta de cambio que permitió la sensibilización y el acercamiento a la realidad educativa e identificar los problemas que afectaban de manera directa el logro de los aprendizajes de los estudiantes. A partir de este proceso se logró identificar como problema el nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio del área de matemáticas en los estudiantes del III ciclo de primaria.

El Módulo 1 "Dirección Escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa", desarrolló los lineamientos para la construcción y formulación de la visión institucional, además de la formulación de alternativas de solución acordes al problema priorizado, en el área de matemática, en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio y la toma de decisión estratégica de una alternativa de solución. Me aporto trabajar mi visión de cambio como líder pedagógico.

En relación al Módulo 2 "Planificación Escolar. La toma de decisiones informadas", se procedió a analizar cada uno de los procesos de gestión escolar para posteriormente determinar aquellos involucrados en la propuesta de solución al problema priorizado; en este sentido, en el Plan de Acción, se procedió en asignar un código, a cada proceso involucrado en el esquema de Mapa de Proceso con el propósito de establecer una cadena de valor a cada proceso. Me permitió a través del mapa de procesos planificar las actividades para lograr los objetivos planificados.

El Módulo 3 referido a la "Participación y clima institucional" permitió identificar su incidencia en la problemática del área de matemática; y además se elaboró el Informe del Diagnóstico para recoger información de los diferentes actores de la Institución Educativa, para ello se procedió a la construcción de tablas de especificaciones de la

ficha de monitoreo y para el grupo focal. Con estos instrumentos se recogió información sobre la convivencia y cumplimiento de las normas en el aula, ya que su incumplimiento puede afectar el desarrollo normas de las sesiones de aprendizaje y la participación de los padres de familia en el desarrollo de los mismos. Este módulo permitió fortalecer las estrategias para la mejora de la convivencia en la institución.

Asimismo en el Módulo 4 "Gestión curricular, comunidades de aprendizaje y liderazgo pedagógico" se obtuvieron los lineamientos y orientaciones para culminar con el Diagnóstico; por ello, se procedió al procesamiento de los resultados recabados con la aplicación de los instrumentos. El diagnostico de los resultados se consideró de manera cuantitativa y cualitativa en cuadros estadísticos; realizando un minucioso análisis de los resultados y reflexionando sobre las causas de los mismos.

Finalmente, en el Módulo 5 "Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente" (MAE); permitió identificar el enfoque, estrategias e instrumentos del MAE para su incorporación en el diseño del Plan de Acción. Además se brindó las orientaciones y la estructura para la construcción del Plan de Acción que contribuya a formular acciones concretas para dar solución al nivel insatisfactorio de aprendizaje en la competencia resuelve problemas de regularidad, equivalencia y cambio; planteando una alternativa de solución fundamentada y que involucre la participación activa de la comunidad educativa desde su planificación hasta su ejecución.

En ese sentido el producto del Plan de Acción es el resultado de una construcción progresiva y que se ha logrado concretizar con el aporte de cada módulo, pero tampoco podemos olvidar las sesiones de habilidades interpersonales, que permitieron que reflexiones sobre nuestra función de líderes pedagógico, conocernos más a nivel personal y profesional, el desarrollo de los Círculos de Inter Aprendiza de Gestión (CIAG) y su asesoramiento en nuestras Instituciones Educativas.

10. Lecciones aprendidas

Los aprendizajes adquiridos durante el desarrollo del Plan de Acción han sido diversas, que no han permitido mejorar nuestra labor de líder pedagógica y volcarlo al quehacer diario en nuestra institución para generar un mejor desempeño docente y la mejora de los aprendizajes de los educandos, entre estas lecciones se consideran la estrategia del MAE, que al reconocerlo más profundamente podemos decir que:

- Es importante identificar los problemas que afectan el logro de los aprendizajes a través del monitoreo, porque nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades en el desempeño docente sobre todo en el área de matemática. Aprendí que debe socializarse el Plan de Monitoreo a fin de establecer acciones y compromisos comunes, no solo debe estar direccionado al conocimiento del directivo ya que todos somos responsables del cumplimiento de las metas trazadas, como es la mejora de los aprendizajes.
- Realizado el monitoreo es necesario realizar el acompañamiento pedagógico, que también es una estrategia que permite promover en los docentes la mejora de su práctica pedagógica a través de una reflexión crítica en un ambiente de confianza entre docente y directivo y llegar a la toma de decisiones y compromiso e implementación de los cambios necesarios que le permitan mejorar su desempeño docente y esto repercuta en la mejora d los aprendizajes.
- Es necesario empoderar a los docentes y establecer una cultura evaluativa, en ese sentido es importante que conozcan la estructura y los ítems que presenta el instrumento de monitoreo a fin de romper paradigmas sobre evaluación. Que la autoevaluación sea el inicio de la reflexión de la labor docente y que se haga práctica la coevaluación, porque durante el desarrollo del MAE se rescató que si el docente es consciente de sus fortalezas y debilidades es el inicio para optimizar su desempeño y mejorar los aprendizajes.

Referencias

Di Virgilio, M. (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales.* Buenos Aires: CIPPEC y UNICEF

Ministerio de Educación (2013).*Guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar*. Primera edición. Lima Perú

Ministerio de Educación (2014a). *Fascículo de Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes. Directivos construyendo escuela*. Lima- Perú.

Ministerio de Educación, (2014b). *Protocolo de Acompañamiento Pedagógico*. Primera edición. Lima- Perú.

Ministerio de Educación (2015*). MARCO DEL BUEN DESEMPEÑO DIRECTIVO. Directivos Construyendo Escuela*. Lima Perú

Ministerio de Educación, (2016a). *Guía para la Formulación del Plan de Monitoreo (Local/Regional)* Perú.

Ministerio de Educación (2016b). *Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima Perú

Ministerio de Educación (2016c). Resolución de Secretaria General 008-2016-MINEDU.

Ministerio de Educación (2016d). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico* - Primer fascículo Diplomado en Gestión Escolar y Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico. Lima

Ministerio de Educación (2016e) *Programa Curricular de Educación Primaria.* MINEDU

Ministerio de Educación (2016f). *Compromisos de Gestión Escolar y Plan Anual de Trabajo de la IE*. Ministerio de Educación del Perú.

Ministerio de Educación (2017a). *Cuaderno de Registro para el Acompañamiento Pedagógico*. 1. a Edición Ministerio de Educación del Perú Lima, Perú.

Ministerio de Educación (2017b). *Monitoreo, Acompañamiento y Evaluación de la práctica docente.* Lima Perú.

Pérez, G. (2004). *Pedagogía social, educación social. Construcción científica e intervención práctica*. Editorial NARCE S.A. Madrid. España.

Quispe, M. (2015). *Experiencias en el Fortalecimiento del Acompañamiento Pedagógico Entre Docentes, Para La Mejora de la Calidad Educativa.* San Martín – Perú.

http://www.sence.cl/601/articles-4777_recurso_10.pdf
(http://academica-e.unavarra.es/bitstream/handle/2454/14066/TFG14-Gpri-GONZALEZ-67810.pdf?sequence=1)

APENDICE